



Fédération Internationale des Organisations
de travailleurs de la Métallurgie

Syndiquer les non-syndiqués:

Déroulement de carrière et formation tout au long de la vie

Une question-clé pour les non manuels



Table des Matières

Introduction.....	1
Enjeux et défis pour la métallurgie Charles Gadéa – Université de Rouen, France	3
Défis & opportunités pour les syndicats Marie-Jo Millan Noirault – FO Métaux, France.....	15
Le partenariat Ed Wells - Priorité à la valorisation des compétences, aux qualifications techniques, au parrainage des jeunes travailleurs et à la progression professionnelle Gregory Junemann – IFPTE, Etats-Unis.....	22
Convention collective sur la formation continue Barbara Jentgens – IG Metall, Allemagne	32
Programmes négociés et formation tout au long de la vie David Robertson – TCA, Canada.....	40
Formation tout au long de la vie en Espagne Carlos Sánchez Saez – MCA-UGT Espagne	53
Le cadre tripartite comme levier de négociation à Singapour Hin Kian Loh – CS FIOM, Singapour	58
Protéger les acquis syndicaux en Australie Geoff Larkin – AMWU, Australie.....	64
Le coach de votre carrière Helena Hermansson – Sif, Suède.....	75
Programme de l'Académie professionnelle dans l'industrie électronique Keiichiro Hamada – CJ FIOM, Japon	82
Les représentants de la formation au sein des syndicats – URL Tom Beattie – Amicus, Royaume-Uni	88
Le déroulement de carrière: un défi pour les syndicats Mit van den Bergh – LBC-NVK, Belgique.....	92
Table ronde: Déroulement de carrière et formation tout au long de la vie – levier de syndicalisation Tom Beattie – Amicus, Royaume Uni	103
Patricia Blancard – FGMM-CFDT, France	109
Hin Kian Loh – CS FIOM, Singapour	111
Remarques finales	114

INTRODUCTION

La formation tout au long de la vie est une question importante pour tous les salariés – manuels et non-manuels. D'une façon ou d'une autre, ils doivent tous faire face aux mutations dans le monde du travail et améliorer leur niveau de compétences et de connaissances. Mais elle revêt une importance toute particulière pour les non-manuels (personnel administratif, techniciens, agents de maîtrise, ingénieurs et cadres) qui sont à la pointe de la nouvelle technologie et y voient un élément majeur dans leur parcours professionnel.

D'un côté, ces salariés doivent constamment s'adapter et répondre aux nouvelles exigences sur leur lieu de travail résultant de la mondialisation et la politique des entreprises. Les emplois d'aujourd'hui demandent une mise à jour permanente des compétences pour pouvoir suivre les changements dans l'industrie, les nouvelles organisations et nouveaux processus de travail. De l'autre, la majorité d'entre eux aspirent à être promus dans leur domaine d'activité ou dans un autre car cela leur donnera accès à un travail plus stimulant et plus intéressant ainsi qu'à une meilleure rémunération.

La formation tout au long de la vie est fondamentale pour armer les salariés dans la société du savoir et faciliter leur déroulement de carrière. Elle n'est pas seulement un outil économique mais elle favorise aussi l'intégration sociale. La formation contribue à assurer un emploi dans un monde où la probabilité de se retrouver au chômage s'est accrue de façon significative au cours des dix dernières années.

La formation tout au long de la vie est aussi essentielle pour l'avenir de la métallurgie qui aura besoin d'une main-d'oeuvre hautement qualifiée dans les années à venir – non seulement dans les pays développés mais aussi dans les économies en développement.

La société, les pouvoirs publics et les employeurs ont la responsabilité de créer les conditions favorables pour la formation et l'évolution des compétences. Les syndicats ont également un rôle-clé à jouer en faisant de cette question une priorité dans les négociations et en veillant à ce que les dispositifs nécessaires soient en place. Dans le même temps les salariés doivent aussi savoir utiliser les possibilités qui existent.

Dans le cadre de ses activités pour les travailleurs non-manuels, la FIOM a organisé les 24 et 25 octobre 2006 à Paris un séminaire sur le thème du déroulement de carrière et la formation tout au long de la vie. Cette publication rassemble toutes les présentations qui y ont été faites.

L'objectif de ce séminaire était d'analyser les évolutions et pratiques actuelles dans différents pays, examiner la façon dont les syndicats ont traité cette question dans les négociations au niveau de la branche et/ou de l'entreprise, les défis à relever et les résultats obtenus. Dans quelques pays les syndicats ont fait œuvre de pionnier et mis au point de nouveaux outils et services pour répondre à des besoins individuels.

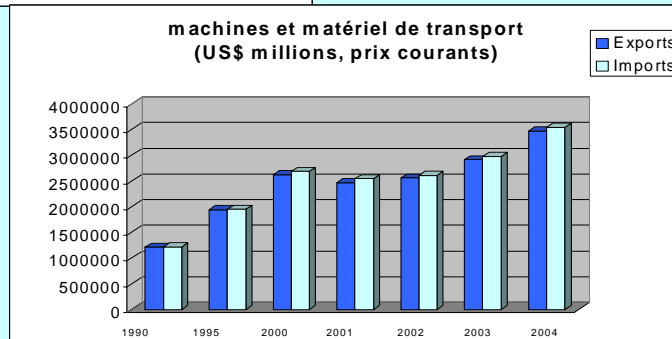
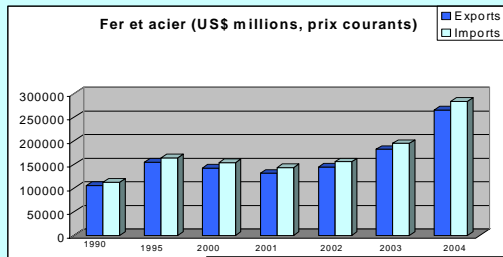
Le déroulement de carrière et la formation tout au long de la vie sont des thèmes de campagne pour le recrutement de nouveaux membres, particulièrement les non-manuels. Ce sont des questions qui mobilisent les salariés et des leviers pour développer l'implantation syndicale.

Il est à souhaiter que ce rapport alimente les discussions au sein des organisations affiliées et les aide à répondre aux besoins et attentes de leurs adhérents dans ce domaine.

Enjeux et défis pour la métallurgie

Charles Gadéa – Université de Rouen, France

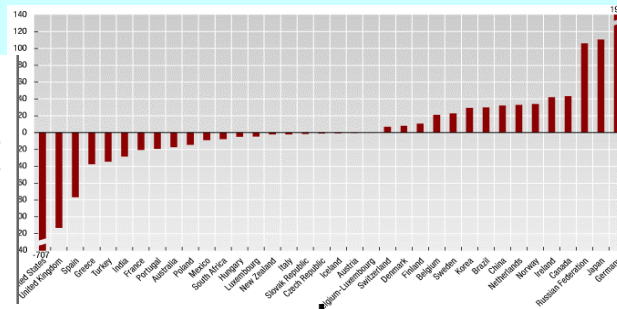
La métallurgie connaît une croissance vertigineuse...



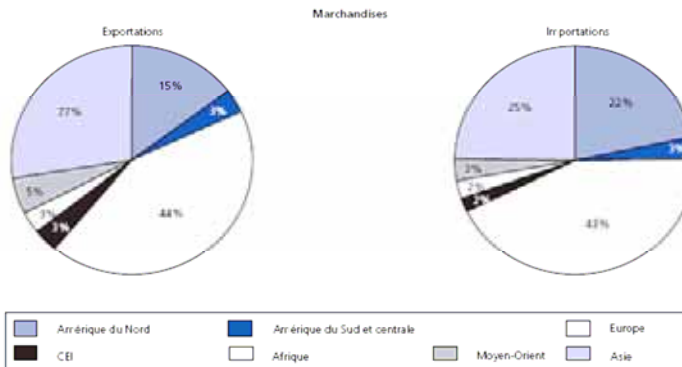
dans une économie mondialisée...

Tableau 1
Évolution du commerce et de la production au niveau mondial, 2002-05
(en prix constants, variation annuelle en pourcentage)

	2002	2003	2004	2005
Exportations de marchandises	3,5	5,0	9,5	6,0
Production de marchandises	0,8	3,5	4,0	...
PIB aux taux de change du marché	1,7	2,6	4,0	3,1
PIB en parité de pouvoir d'achat	3,0	4,0	5,1	4,3



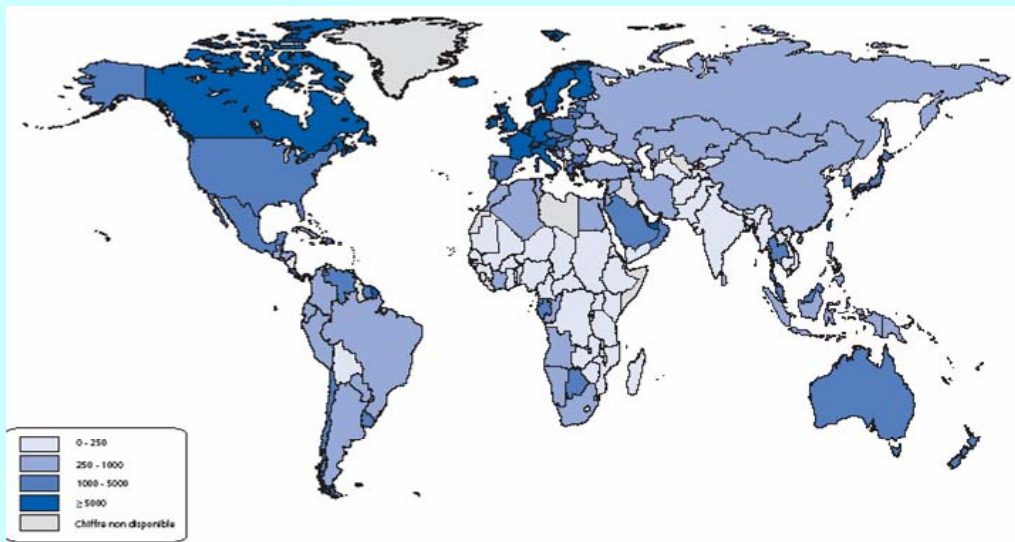
Appendice Graphique 1
Part dans le commerce mondial des marchandises et des services commerciaux, par région, 2005
(Part en pourcentage)



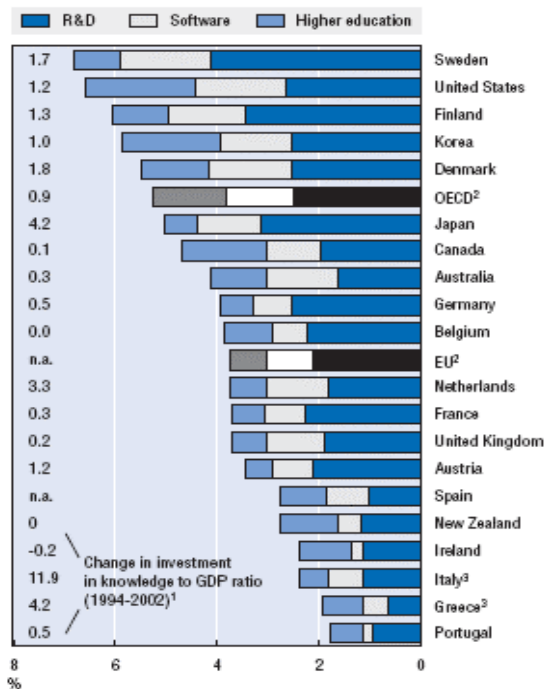
Balance commerciale:
exportations de marchandises moins importations de marchandises – milliards de US\$ 2004

où les chances sont inégales...

Exportations de marchandises et de services commerciaux par habitant, dollars courants, 2002 (source OMC)



Investment in knowledge
As a percentage of GDP, 2002

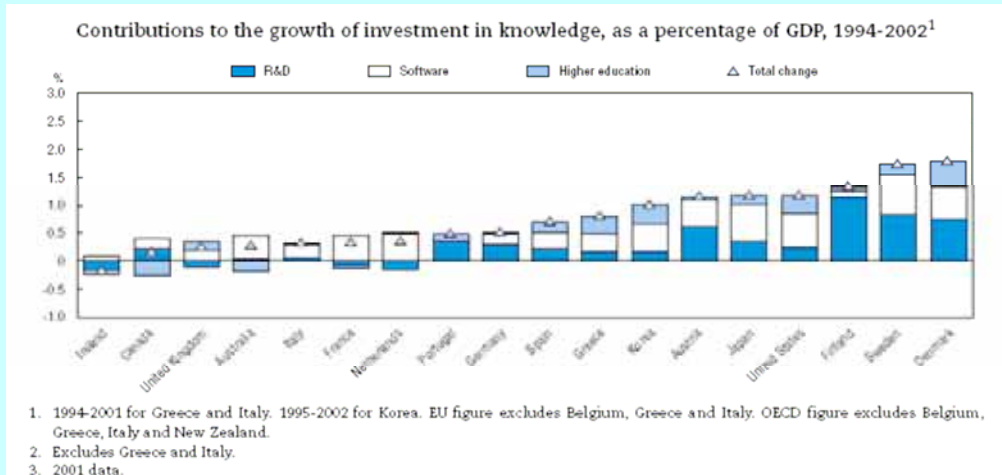


...et où
l'investissement dans
la connaissance
devient de plus en
plus crucial:

- innovation
- compétitivité
- réactivité
- adaptation

L'investissement dans la connaissance peut revêtir différentes formes : recherche/développement, logiciels, enseignement supérieur

Contributions à la croissance de l'investissement dans la connaissance, en termes de pourcentage du PNB, 1994-2002¹



1. 1994-2001 pour la Grèce et l'Italie. 1995-2002 pour la Corée. Le chiffre pour l'UE exclu la Belgique, la Grèce et l'Italie. Le chiffre de l'OCDE exclu la Belgique, la Grèce, l'Italie et la Nouvelle-Zélande.
2. La Grèce et l'Italie non compris
3. Données pour 2001

Il dépend des forces et faiblesses de la formation scolaire

Pourcentage d'élèves ayant des compétences égales ou inférieures au niveau 1 (sur l'échelle des compétences en lecture - PISA), 2000-2003



..notamment dans l'enseignement supérieur

Nombre total de diplômés de l'enseignement supérieur (CITE 5A, 5B et 6) en mathématiques, sciences et technologies, 2000-2003

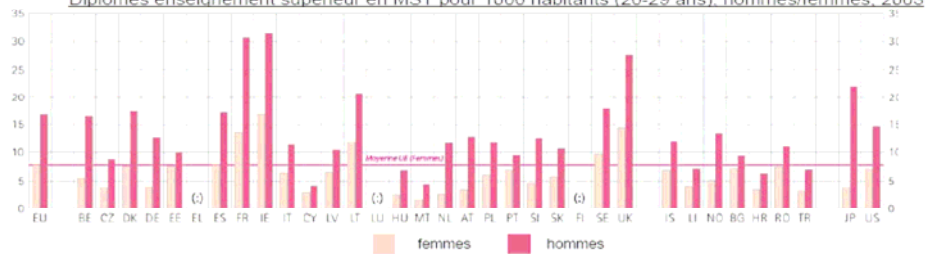


2000 2001 2002 2003

Source: DG Éducation et Culture. Source des données: Eurostat (UOE)

Notes additionnelles: le total pour l'UE n'inclut pas la Grèce. Il inclut des données nationales pour le Royaume-Uni

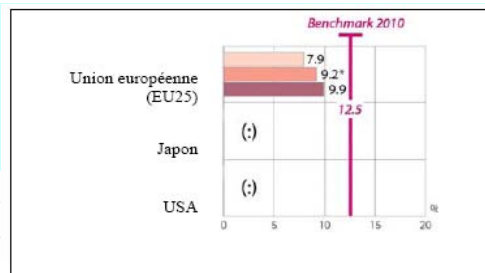
Diplômés enseignement supérieur en MST pour 1000 habitants (20-29 ans), hommes/femmes, 2003



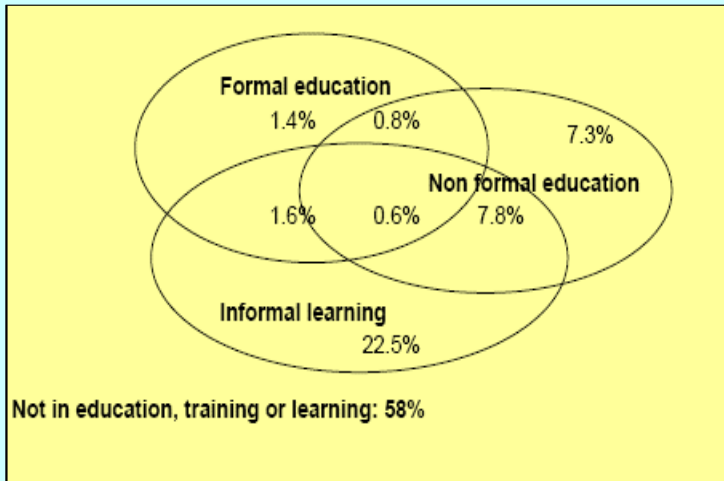
femmes hommes

L'éducation tout au long de la vie peut jouer un rôle important

Pourcentage de la population âgée de 25 à 64 ans ayant participé à une action d'éducation ou de formation au cours des 4 semaines précédant l'enquête, 2000-2004



L'éducation tout au long de la vie prend des formes diverses



Education « formelle » (4,4 % *) formation en école, université ou lycée

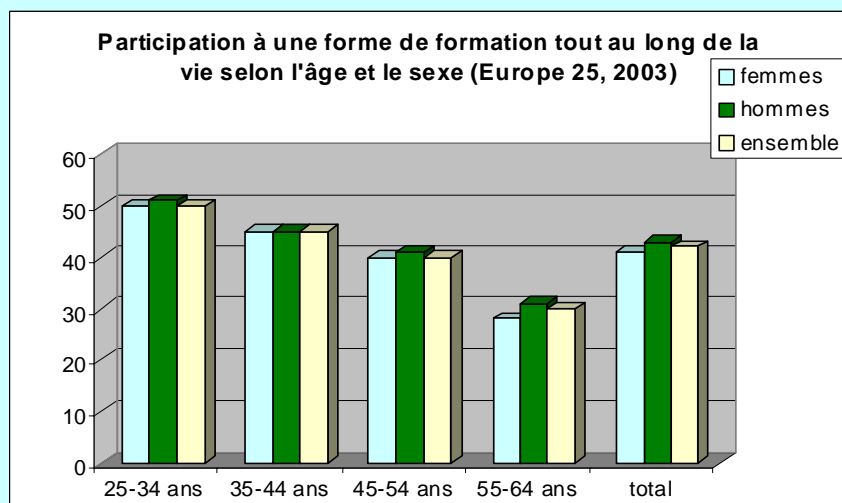
Education « non formelle » (16,5 % *) : activités d'enseignement hors du système formel

Education « informelle » (22,5 %*) : auto-formation, lecture, internet, etc.

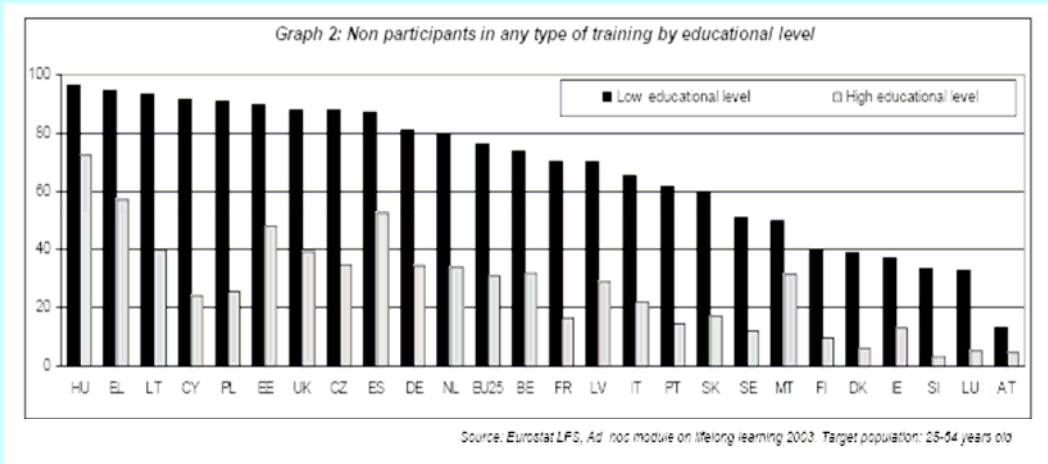
* des 25-64 ans qui ont suivi au moins une formation de ce type au cours des 12 derniers mois (Europe des 25, enquête Eurostat 2003)

et se répartit très inégalement

- 58 % des adultes européens n'ont suivi aucune sorte de formation
- La participation diminue avec l'avancée en âge



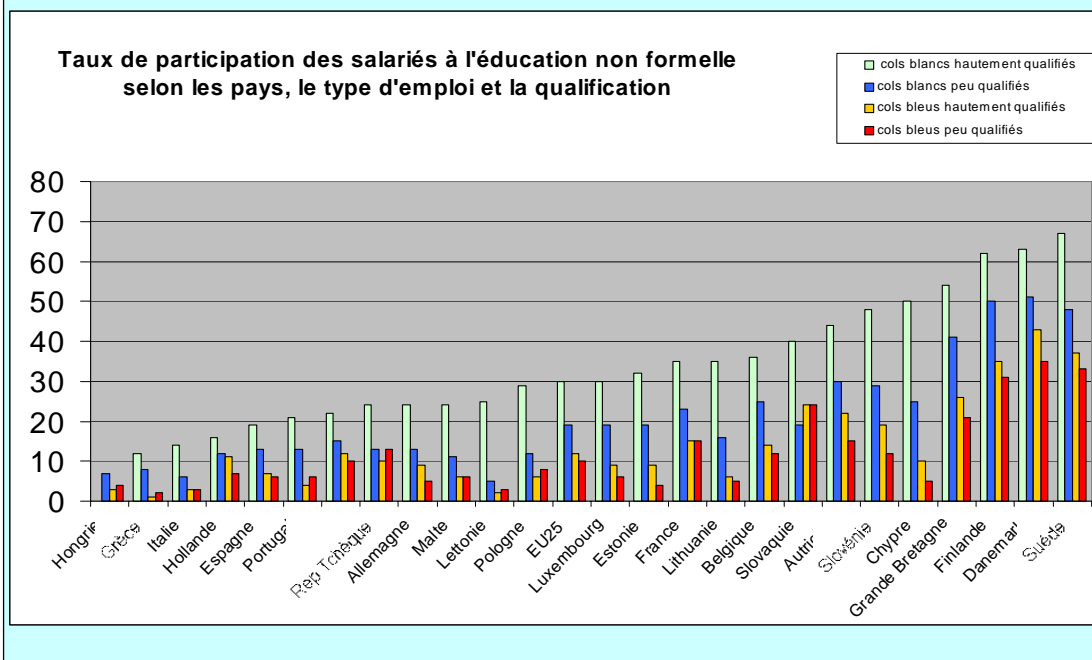
La participation varie fortement selon les pays et selon les niveaux de formation initiale



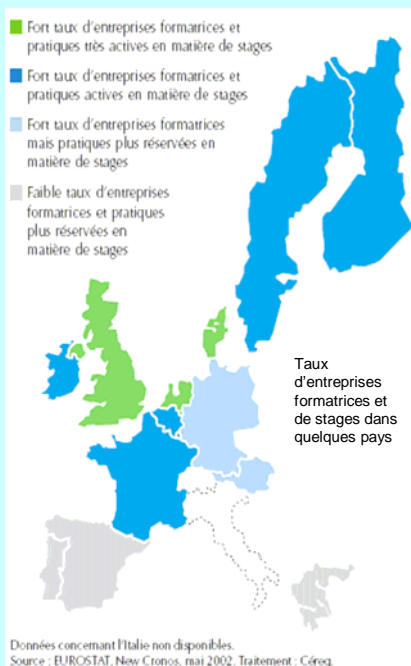
Niveau inférieur : 1^{er} cycle de l'enseignement secondaire

Niveau supérieur : enseignement supérieur

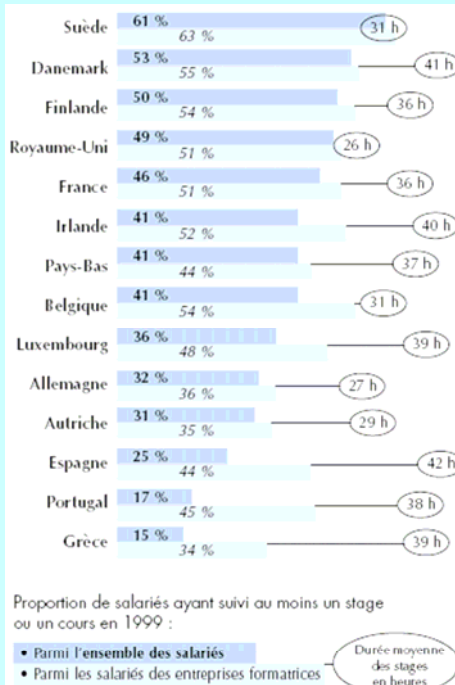
La formation en entreprise concerne avant tout les cols blancs qualifiés



De grandes disparités dans les pratiques de formation en entreprise

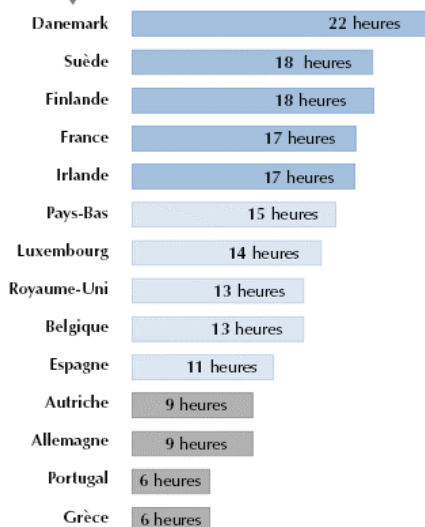


Taux d'entreprises ayant entrepris au moins une action de formation



Nombre d'heures moyen de stages ou cours qu'un salarié peut espérer effectuer durant une année.

Évalué en multipliant la durée moyenne des stages par le taux d'accès aux stages de l'ensemble des salariés.

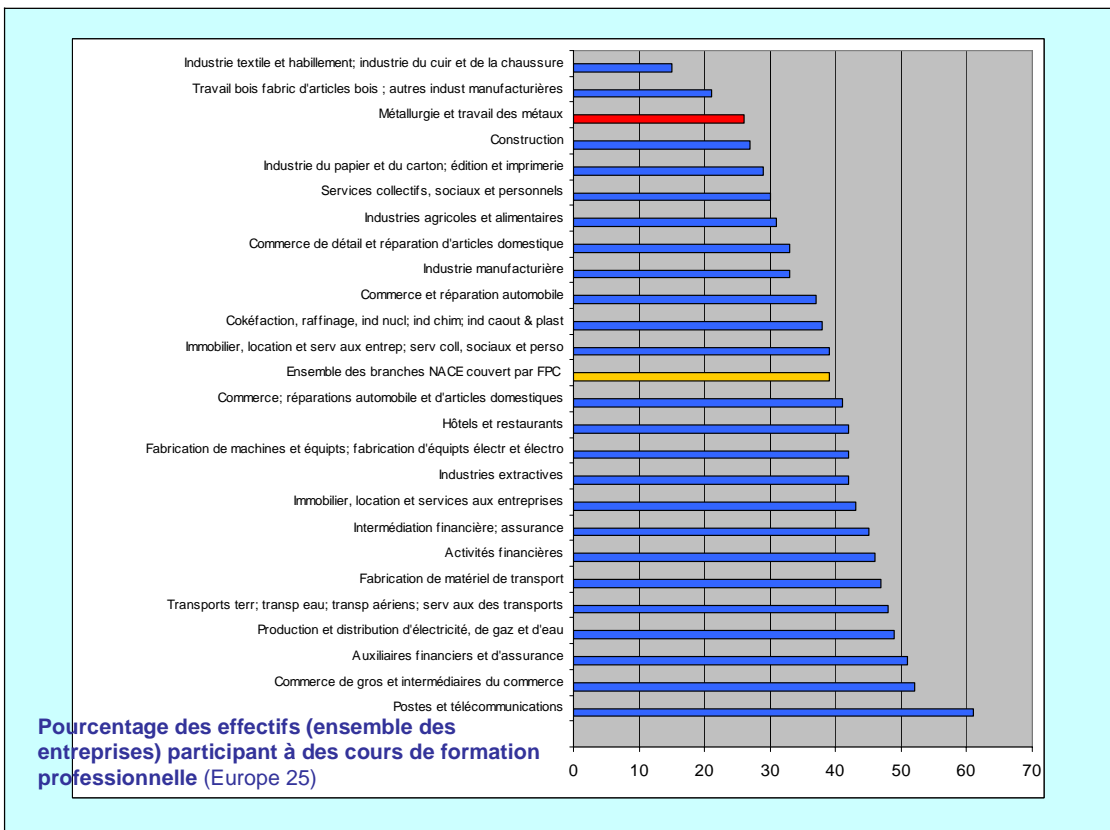
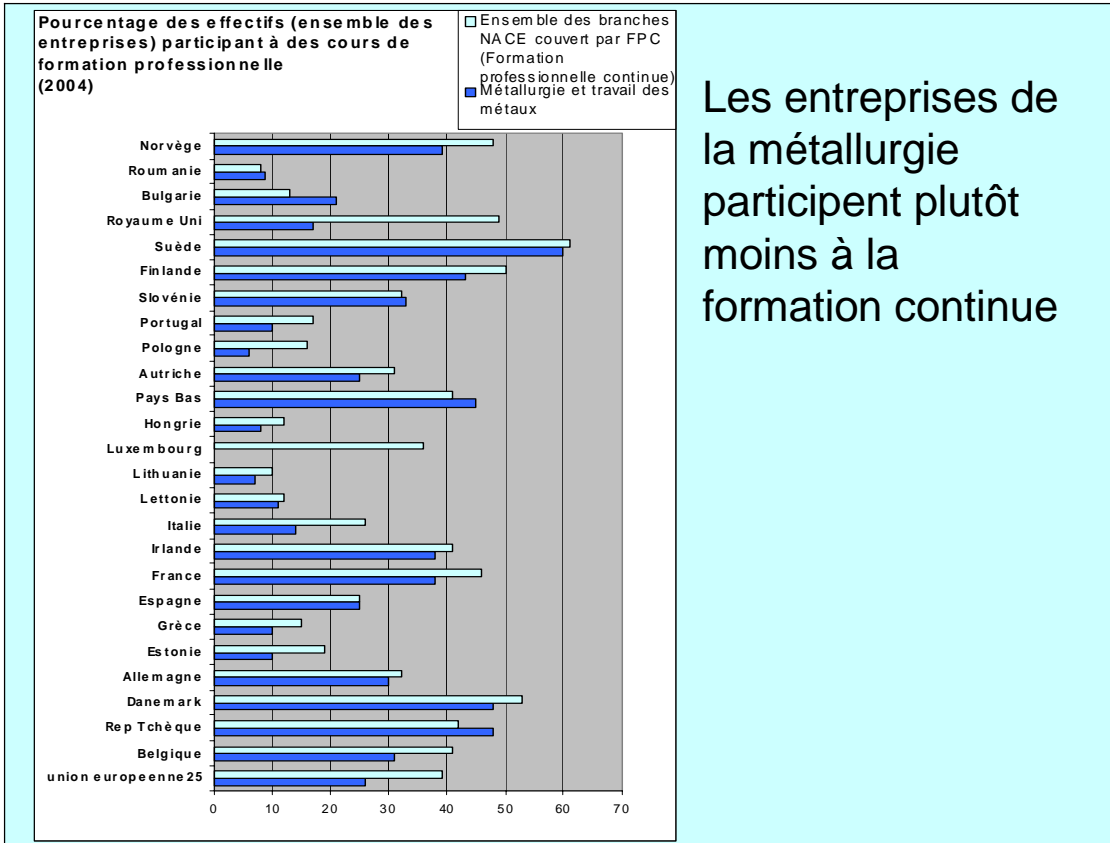


Danemark, Hollande, Royaume-Uni : très fort taux d'accès aux stages, forte durée et forte participation financière des entreprises à la formation

Finlande, Suède, Irlande + France, Luxembourg, Belgique : taux d'accès aux stages plutôt fort, participation financière plutôt forte à la formation

Espagne, Portugal, Grèce : faible accès à la formation continue, mais durée des stages plutôt longue, participation financière plutôt faible

Allemagne, Autriche : taux élevé d'entreprises formatrices, taux d'accès aux stages relativement faible, faible participation financière des entreprises



Formation tout au long de la vie et carrières : de nouvelles règles du jeu ?

Le modèle antérieur : formation promotionnelle externe et marché interne du travail dans un monde « local »

- « ... les gars qui sortaient de l'école technique commençaient comme ouvriers. Ensuite, comme ils étaient *a priori* bons, ils devenaient contremaîtres ou techniciens... Puis après, ils allaient au CNAM et ils connaissaient toutes les turpitudes bassement matérielles de l'usine, alors qu'on leur demandait d'avoir une vision d'encadrement, et je pense que c'était pas évident à vivre. Donc, il y avait quand même, il y en a qui réussissaient et puis il y en a qui... [...] ils réussissaient dans leur domaine d'expertise, c'est toujours resté le même domaine d'expertise.
- ... Le gars il fallait qu'il fasse une démarche de passage cadre, parce qu'on lui assurait le passage cadre. Ça, c'était la norme à l'époque, les normes changent. Mais à l'époque, le gars qui faisait les cours CNAM, quand il était diplômé, il passait cadre.

Formation tout au long de la vie et carrières : de nouvelles règles du jeu ?

La formation était une garantie de promotion

- « ... Les gars, ils savaient qu'ils seraient cadres. Mais la grosse difficulté, c'est qu'ils passaient cadres là où ils avaient toujours vécu depuis l'âge de 14 ans.
- ... Qu'est-ce qu'ils deviennent ces gens-là ? Et bah ! il y a deux courbes : Il y a ceux qui ont eu des bonnes carrières, parce qu'ils ont su ouvrir leur esprit et puis il y a ceux qui n'ont pas su. Il n'empêche quand même qu'au niveau des salaires, il y avait quand même deux courbes : les cadres promus et les cadres non promus. Ça, c'était clair.
- ... C'est pour ça que c'est difficile. Les quelques cas, moi, que j'ai connus..., c'est pour ça [...] qu'il y a eu une prise de conscience qu'il ne fallait pas que les gens ayant une formation cadre retournent sur leur lieu... »

(extraits d'entretien avec un cadre dirigeant d'un groupe leader sur le marché mondial de la sidérurgie)

Formation tout au long de la vie et carrières : de nouvelles règles du jeu ?

Le modèle actuel : système formalisé de détection et sélection, critères de personnalité,

« ... il y a la sélection du candidat proposé par sa hiérarchie, avis favorable du comité carrière du site, entretien avec moi donc, évaluation de personnalité par un regard extérieur. Donc je regarde si... je demande à la personne si elle était dans une autre entreprise, est-ce qu'elle serait cadre ? Si la synthèse d'avis est positive, présentation comité carrière cadre. On définit un sujet de mémoire fondé sur le pôle de compétences du candidat. C'est un exercice d'expression écrite et il faut qu'il apporte des idées personnelles, c'est l'occasion de prendre du recul. On choisit un parrain qui va l'écouter, le conseiller, éventuellement lui donner des (in)formations, lui servir de modèle.

Formation tout au long de la vie et carrières : de nouvelles règles du jeu ?

mobilité, communication, examen interne

« ... On cherche en même temps éventuellement une formation complémentaire qui peut avoir lieu en même temps ou dont on dit : « Elle aura lieu plus tard. ».

... Et puis un jour, on réunit le jury, parrain, gestionnaire de cadres, d'autres regards diversifiés... Chez nous, il y a beaucoup d'étrangers, hein maintenant : des italiens, des espagnols etc.

... C'est un temps fort qui doit être réussi. C'est-à-dire qu'en fait quelqu'un qui arrive là, je peux dire qu'il y a 99 chances sur 100 pour qu'il passe. Je n'en ai jamais vu un qui ne passe pas, sinon je l'arrête avant. Présentation orale avec transparent, suivi de questions. En fait, transparent maintenant, c'est toujours Power point, aidant la vue globale. Le recul et clarté d'esprit et accueil / intégration de la nouvelle fonction. Mobilité fonctionnelle ou géographique à court ou moyen terme. Donc, on fait le dossier administratif. On l'accueille dans une nouvelle fonction. On lui fait faire un stage spécifique et une nouvelle rémunération avec en principe bien 10%.

Formation tout au long de la vie et carrières : de nouvelles règles du jeu ?

La formation vient en complément

- « ..Ca dépend vraiment de la personne. On se pose vraiment la question de qu'est-ce qui lui manque ? Qu'est-ce qu'il lui faudrait pour qu'il ait vraiment cette dimension-là ? Alors ça peut être, si c'est un ingénieur, ça peut être une formation à l'IAE, si c'est sur la personnalité, ça peut être un bilan suivi d'un coaching.
- ... Si c'est quelqu'un qu'on a trouvé un peu timoré, c'est une formation à l'aisance relationnelle. Si c'est quelqu'un qui était métallurgiste et qui va passer à une fonction commerciale, relation technique / client, on lui apprend plus de relationnel.
- ... Mais ça peut être aussi un apprentissage à plus de souplesse. Parce que quelqu'un qui est relation technique / client, c'est quelqu'un qui peut avoir... Comment ? Il faut en même temps, il ne faut pas qu'il donne toujours raison au client, et du coup, savoir se positionner et quand on l'appellera, c'est qu'il y aura des litiges, bon. Donc, il ne faut pas que ce soit quelqu'un qui attrape un ulcère à l'estomac dès la deuxième rencontre avec les clients.
- ... Donc, si vous voulez, on regarde plus la force de personnalité, la souplesse pour convaincre le client, une certaine fermeté pour qu'il n'aille pas trop loin. Ca peut être un stage au niveau de l'usine pour qu'il comprenne bien les contraintes de l'usine. Donc, c'est vraiment très diversifié. Mais c'est là aussi où on a... Plus on a d'expérience et mieux on comprend ce qui peut manquer et du coup où il peut l'avoir. Il peut aller, je ne sais pas, mais je vois récemment, il y a quelqu'un qui est allé faire un stage au Brésil [dans une filiale]

Formation tout au long de la vie et carrières : de nouvelles règles du jeu ?

La formation n'implique pas la promotion

- « ...en fait, il faut savoir que ce n'est pas parce que quelqu'un a un diplôme qu'il passera cadre. Donc, j'ai prévenu ce jeune des Mines d'Alès l'autre jour, que s' il avait son diplôme des Mines d'Alès, c'était pas une raison pour passer cadre. Parce que tous les gens qui ont un diplôme d'ingénieur, on ne les recrute pas. Donc en interne, ce n'est pas parce que quelqu'un aura un diplôme d'ingénieur qu'il passera cadre, ingénieur ou DESS ou autre.
- ... Par contre, ce qu'on essaie toujours de faire, c'est de faire un rapprochement entre le document, enfin l'étude qu'il a réalisé dans le cadre de son diplôme d'ingénieur et ce qu'on a à faire, en disant : « Mais attention, ce n'est pas la même chose. Vous allez avoir dans votre école un jury d'ingénieurs. Là, vous avez un jury où il y aura votre gestionnaire de cadres, il peut y avoir le directeur commercial de la filiale italienne, il peut y avoir, etc. Il faut que tout le monde comprenne ce que vous dites et il faut qu'on comprenne que c'est l'objectif, que ça serve à quelque chose au niveau de l'entreprise et il faut qu'on voit si votre travail peut être étendu à d'autres, peut servir à d'autres. », et s'il peut servir à d'autres, on fait intervenir les autres dans le jury de son mémoire. Donc, il s'appuie bien sur son mémoire, mais il ne soutient pas une deuxième fois son mémoire. »

(Entretien avec la responsable RH pour les cadres du groupe)

Formation tout au long de la vie et carrières : de nouvelles règles du jeu ?

Relativisation des savoirs techniques

- « Très souvent, ce qu'on a à voir avec eux, c'est de les aider de prendre plus de recul par rapport à la technique. Ce sont très souvent des gens qui sont restés très, très centrés sur l'aspect technique, leur technique. Mais quand je dis leur technique, c'est-à-dire que si c'est quelqu'un qui prépare un truc en Ressources humaines au CNAM, j'ai la même impression. Ils sont très centrés sur la technique RH. Du coup, le problème est plus de les... je ne vais pas dire de les amener à apprendre à réfléchir, mais de réveiller quelque chose qui a pu s'endormir à cause de cette obligation qu'ils ont eu pendant un certain temps d'apprendre. Le deuxième point, où je trouve que j'ai assez régulièrement à intervenir, c'est sur l'aspect global, du global, du synthétique des problèmes. »

Conclusion

Vers un droit individuel international à la formation continue ?

- « la revendication commune d'un droit individuel à la formation peut être perçue comme un tournant décisif en termes de politique de négociation collective. En s'inspirant des bonnes pratiques actuelles dans le monde et dans l'UE, aux niveaux national, sectoriel et d'entreprise, cette revendication commune a comme but de s'assurer que tous les travailleurs aient droit à la formation continue professionnelle tout au long de leur carrière. Cela leur permettrait de répondre aux demandes sur le marché du travail qui évoluent constamment et aussi de sécuriser leur propre parcours professionnel sur une base permanente »

Andrea Broughton (EIRO)

Défis et opportunités pour les syndicats

Marie-Jo Millan Noirault - FO Métaux, France ¹

CFTC Métallurgie

FGMM-CFDT

FO Métaux

FTM-CGT

Sommaire

- Notre propos
 - Le contexte légal & conventionnel
 - La formation tout au long de la vie : enjeux, loi du 4 mai 2004 et chiffres
 - Différents dispositifs de la formation :
 - l'Apprentissage,
 - la Validation des Acquis de l'Expérience,
 - le Droit Individuel à la Formation,
 - la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
 - Des éléments sur l'emploi
 - Un défi et des opportunités pour les syndicats
 - FIOM : un rôle clé
-

CFTC Métallurgie

FGMM-CFDT

FO Métaux

FTM-CGT

Notre propos

- Celui des 4 organisations affiliées à la FIOM et qui représentent la France : *CFTC Métallurgie, FGMM-CFDT, FO Métaux, FTM-CGT*
 - Nous allons vous proposer de partager un questionnement illustré par la situation en France plus que des solutions éprouvées.
 - En France : la frontière est floue entre manuels et non-manuels.
 - Une particularité parmi les non-manuels : les Ingénieurs & Cadres.
-

¹ Intervention au nom des organisations françaises : FO Métaux, CFTC Métallurgie, FGMM-CFDT, FTM-CGT

CFTC Métallurgie

FGMM-CFDT

FO Métaux

FTM-CGT

Le contexte légal & conventionnel

- Convention Collective Nationale des Ingénieurs & Cadres de 1972 avec la garantie d'un déroulement de carrière sur 18 et plus. En général tous les diplômés sur 2 ans.
 - Un dispositif formation de 35 ans, renouvelé par les accords conventionnels interprofessionnels, de branche et en entreprise : créations du Congé Individuel de Formation, des Organismes Paritaires Collecteurs Agréés, du Droit Individuel à la Formation et la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences.
 - Ces dispositifs conventionnels accompagnés d'une évolution législative : Formation continue en 1971, Validation des Acquis de l'Expérience en 2002, Formation tout au long de la vie en 2004.
 - Par voie contractuelle, de nombreux accords d'entreprise, notamment dans les grands groupes : EADS, Areva, PSA, IBM, Renault, Schneider Electric, Valéo, Legrand dont plusieurs représentants sont ici présents pour vous en parler.
-

CFTC Métallurgie

FGMM-CFDT

FO Métaux

FTM-CGT

Formation tout au long de la vie : enjeux

- Un fait générateur : une revendication des salariés en 1968.
 - Des besoins en formation dus à : la mondialisation, l'évolution des technologies, les départs massifs en retraite « Baby boom » notamment.
 - Les leviers : la compréhension de l'économie, l'intégration des évolutions du travail, la prise en compte des nécessités d'adaptation, des pénuries.
 - Des freins : l'importance de la formation initiale et des diplômes dans la société française, la perception négative de la formation continue.
 - Un budget : 23 Mds € par les entreprises essentiellement et des aides en région 40 000 organismes, 350 font 50 % du volume, 3 500 corporate universités.
 - Des paradoxes : l'accès est très inégalitaire et bénéficie généralement plus à ceux qui sont déjà les mieux formés.
 - Des difficultés : une palette de dispositifs souvent difficiles à maîtriser et à articuler, avec des insuffisances, des disparités : de durée, de méthodes, d'efficacité, de financement, de reconnaissance ...
-

CFTC Métallurgie
FGMM-CFDT
FO Métaux
FTM-CGT

Formation tout au long de la vie : loi du 4 mai 2004

Essentiel des obligations de l'employeur

- La participation minimale de l'employeur de plus de 10 salariés est passée de 1,5 % à 1,6 % de la masse salariale brute annuelle (0,25% à 0,55% pour les employeurs de moins de 10 salariés).
- Ce taux se décompose en 0,2 % pour le CIF (Congé Individuel de Formation) et 0,5 % pour la professionnalisation et le DIF (Droit Individuel à la Formation), et 0,9 % pour le Plan de Formation [dont 0,1% pour les CDD (Contrat à Durée Déterminée) ...

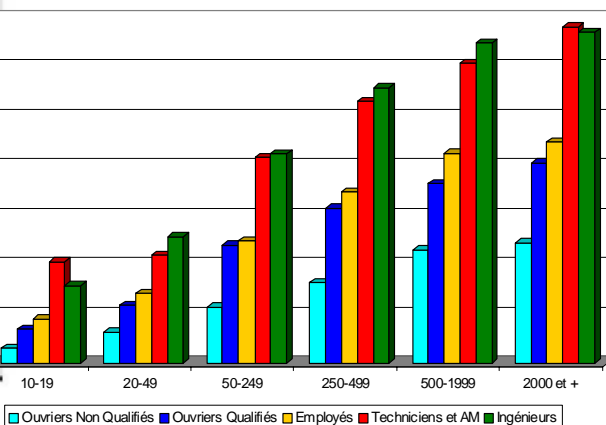
CFTC Métallurgie
FGMM-CFDT
FO Métaux

Formation tout au long de la vie : chiffres

Le taux d'accès à la formation continue

(en %)	Chômeurs	Salariés (y compris public)
Par âge		
15 à 29 ans	14,9	25,9
30 à 39 ans	14,3	29,4
40 à 49 ans	14,9	30,5
50 à 64 ans	6,8	23,5
Par diplôme		
Supérieur	19,4	44,3
Baccalauréat	17,3	33,7
CAP ou BEP	12,9	23,4
Brevet	12,0	25,2
Sans diplôme ou CEP	9,9	13,6

Lecture : parmi les jeunes salariés de 15 à 29 ans, 25,9 % ont eu au moins une formation entre avril 1999 et février 2000.
 Source : Gelot et Minni (2004), enquête Formation continue 2000.



CFTC Métallurgie

FGMM-CFDT

FO Métaux

FTM-CGT

L'apprentissage

- Un effort en France depuis le début des années 1990 après un retard sur d'autres pays européens, notamment dans la métallurgie, avec un soutien paritaire de la branche.
 - L'apprentissage concerne aujourd'hui tous les niveaux de qualification, du CAP au diplôme d'ingénieur et constitue, pour certains jeunes, une filière de formation initiale par alternance entre centre de formation et entreprise.
-

CFTC Métallurgie

FGMM-CFDT

FO Métaux

FTM-CGT

Validation des Acquis de l'Expérience

- **Reconnaissance de l'expérience professionnelle par un accès à la certification. Cela vaut également pour les domaines syndical et associatif.**
 - **S'inscrit dans la philosophie de l'EQF (European Qualification Framework) des résultats d'apprentissage.**
 - **S'inscrit dans une démarche personnelle des salariés avec d'autres outils (passport formation, bilan de compétences ...).**
 - **Utilisation récente dans la métallurgie.**
Outil de rattrapage et de reconnaissance pour les 150.000 jeunes (30 %) qui sortent chaque année du système scolaire sans aucun diplôme professionnel, mais aussi d'évolution de carrière à tous les niveaux.
-

CFTC Métallurgie

FGMM-CFDT

FO Métaux

FTM-CGT

Droit Individuel à la Formation (DIF)

- Il est issu d'un accord unanime fin 2003, n'existe pas ailleurs.
Il se déclenche à l'initiative du salarié.

 - Chaque salarié dispose d'un crédit formation de 20 heures par an, cumulable jusqu'à 120 heures dans une démarche de co-décision avec l'employeur. Au 1er janvier 2006, il s'élève à 40 heures.

 - Il peut être combiné à d'autres dispositifs (périodes de professionnalisation, plan de formation, congé individuel de formation) pour permettre éventuellement des parcours plus longs et un accès à la qualification.

 - Il est transférable d'une entreprise à une autre.
Il s'inscrit dans la revendication de sécurisation des parcours professionnels.
-

CFTC Métallurgie

FGMM-CFDT

FO Métaux

FTM-CGT

Gestion Prévisionnelle de l'Emploi & des Compétences (GPEC)

- Loi de 2005 : obligation triennale de négociation dans les entreprises de plus de 300 salariés.

 - C'est un dispositif, mis en place au niveau d'une entreprise, qui doit répondre à la fois aux attentes des salariés en matière d'évolution professionnelle et à l'entreprise qui a besoin de se pérenniser.

 - Elle doit être liée à la stratégie de l'entreprise, s'inscrire dans un métier, une filière et un territoire, se situer dans une démarche préventive plutôt que curative.

 - Mise en œuvre à partir des besoins recensés via les observatoires des métiers et ceux déclenchés par l'entretien professionnel.
-

CFTC Métallurgie

FGMM-CFDT

FO Métaux

FTM-CGT

Éléments sur l'emploi

■ Un changement extraordinaire sans équivalent en 20 siècles :

- ☞ Accélération des cycles : des résultats à court terme dans l'entreprise pour une formation dont la rentabilité est différée.
- ☞ Un solde net global d'emplois en décroissance : suppressions de postes dans les pays développés et surnuméraire dans les pays en développement.
- ☞ Des nécessités nouvelles : savoir faire faire, faire travailler ensemble des cultures différentes, l'approche stratégique qui nécessite de l'expérience ...
- ☞ La nature du travail change vers l'immatériel : épanouissement nécessaire à l'innovation, toute coercition est contre-productive.

■ Des craintes concernant la négociation sur les classifications :

- ☞ Orientation du classement : du poste occupé plutôt que de l'individu.
- ☞ Préserver un déroulement de carrière minimum automatique.
- ☞ Préserver la reconnaissance des diplômes à l'embauche.
- ☞ Garantir une reconnaissance équitable de l'expérience et de sa validation.
- ☞ Mise en œuvre d'une grille unique de déroulement de carrière.
- ☞ De la vigilance sur le niveau des critères classants.
- ☞ Évaluation de l'évolution de la qualification, par qui, quand, comment ?

CFTC Métallurgie

FGMM-CFDT

FO Métaux

FTM-CGT

Défi & opportunités pour les syndicats

- Rappel sur la France : un faible taux de syndicalisation, les négociations bénéficient à tous, des services en fonctionnement paritaire.
- Défi : Créer la convergence entre tous les salariés pour leur permettre d'obtenir des garanties collectives même s'il y a des spécificités et obtenir de nouveaux droits attachés à la personne, transférables et universels.
- Face à la complexité de la formation : accroître et développer les compétences au sein des organisations syndicales pour maîtriser l'ensemble des dispositifs au niveau global et au sein des comités d'entreprises.
- Développer l'implantation syndicale grâce aux nécessités de négociation sur les différents dispositifs en accompagnant les salariés dans leurs choix et leurs contraintes d'évolution.

CFTC Métallurgie

FGMM-CFDT

FO Métaux

FTM-CGT

FIOM : un rôle clé

- Poursuivre ces échanges de type séminaire, coordonner tout approfondissement et actualisations, clarifier les pratiques (FlexSécurité des pays nordiques), les menaces (pénuries d'ingénieurs en Allemagne), la situation des pays émergents ...
 - Contribuer à la mise en oeuvre d'indicateurs de suivi pour comparer les situations dans les différents pays et les fédérer.
 - Informer les syndicats des pays en voie de développement pour les aider à améliorer les ressources de leurs salariés et éviter le dumping social.
-

Le partenariat Ed Wells - Priorité à la valorisation des compétences, aux qualifications techniques, au parrainage des jeunes travailleurs et à la progression professionnelle

Gregory Junemann - IFPTE, Etats-Unis

Le Partenariat Ed Wells

- Depuis 1995 valorisation des compétences et excellence technique, en 2000 est venu s'ajouter le programme de Parrainage
- Géré en partenariat par le syndicat et du personnel de Boeing
- Indépendant de la Direction de Boeing mais travaille en collaboration avec le syndicat et Boeing
- Opération conjointe: Le syndicat et Boeing nomment chacun un Coordinateur du Programme

Le Partenariat Ed Wells (Ed Wells Partnership) offre aux membres de la section syndicale (Local) 2001 du syndicat SPEEA/IFPTE une occasion unique d'acquérir des compétences et de progresser dans leur carrière. Il leur donne la possibilité d'utiliser leurs capacités et de les augmenter pour avancer dans leur profession. Ce partenariat est unique en son genre, car il est financé par Boeing et fonctionne sur une base de collaboration, la société et le syndicat l'administrant sur un pied d'égalité. Chacune des deux parties désigne un administrateur chargé de gérer les programmes au quotidien et à long terme.

Financé par Boeing

- Inscrit dans la convention collective
- 6 millions de dollars versés en faveur du partenariat par année de la convention
- Boeing paie les membres pour le temps de formation
- Ouvert aux 20 000 membres de la section syndicale 2001 dans le Kansas et l'Etat de Washington

Le financement du partenariat est assuré par contrat. Aux termes de la convention collective, il se monte à 6 millions de dollars par année, répartis entre les membres qui travaillent à Wichita (Etat du Kansas) et dans la région de Puget Sound (Etat de Washington).

Quatre axes de convergence

- Nouveaux domaines techniques
 - Nouvelles disciplines, compétences et connaissances
- Parrainage
 - Membres partageant en tête-à-tête compétences et expériences, relations basées sur la formation
- Echange technique
 - Partage toute discipline de connaissances dans le cadre de conférences
- Vecteur de carrière
 - Déroulement de carrière et évaluation des résultats

Formation dans de nouveaux domaines techniques

- Privilégie les compétences et capacités techniques
- Prépare les membres à la maîtrise des compétences, processus et connaissances qui peuvent prévaloir dans l'avenir
- Formation non axée sur les compétences "essentielles" ou immédiatement nécessaires définies par Boeing
- Ne remplace pas la formation agréée et certifiée.

Le partenariat se concentre sur les techniques nouvelles, ainsi que sur les compétences dont les employés de Boeing pourront avoir besoin à l'avenir. Les cours de perfectionnement professionnel qu'il offre sont utiles pour la réalisation des activités et projets actuels, mais visent aussi à enseigner les compétences, processus et connaissances indispensables pour les activités futures de l'entreprise.

Formation dans de nouveaux domaines techniques

Exemples:

- Utilisation de nouveaux instruments d'analyse de modélisation
- Réflexion critique sur le système social sur le lieu de travail
- Vue d'ensemble de la conception de la structure, de la fabrication et l'intégration d'un avion en composite

Durée de la formation variant d'une séance d'une journée à des séances hebdomadaires sur un mois.

Parmi les cours organisés récemment, citons une formation d'une journée portant sur l'analyse structurelle et les outils d'essai informatisés, un atelier de trois jours sur la réflexion critique et la recherche en matière de dynamique environnementale (c'est-à-dire, l'influence de l'individu sur le milieu de travail avec ses interactions et le rôle du lieu de travail dans le système social), et l'étude une fois par semaine, pendant un mois, de tous les aspects des éléments composites d'un avion (à l'intention des employés qui ne connaissent pas les composites, mais travaillent dans des domaines connexes; il ne s'agit pas de remplacer la formation de base en ingénierie).

Parrainage

- Les membres acceptent de leur plein gré de parrainer et d'être parrainés
- Permet au parrain et au parrainé de s'allier mutuellement
- Créé l'occasion pour les personnes les plus âgées de partager leurs connaissances avec des travailleurs plus jeunes.
- Des relations de longue et de courte durée.

Le Programme de Parrainage et d'Echange Technique permet à un travailleur expérimenté et à un nouvel embauché de s'allier librement en tant que parrain et de parrainé. Ainsi, depuis 2000, les "anciens" peuvent parfaire la formation des "jeunes" et promouvoir les échanges de connaissances, pour éviter la perte de qualifications qui se produit quand une partie des employés de Boeing prennent leur retraite et des travailleurs nouvellement recrutés les remplacent. Ce sont les employés eux-mêmes qui décident de participer à ce programme.

Parrainage

- La formation de parrain: fournit aux parrains les outils pour s'engager et apprendre du parrainage
- Créé une "Culture d'apprendre" et des groupes de pratiques: un système social construit sur le partage des connaissances.
- Permet aux membres de baser leur parcours professionnel sur l'expérience de leur parrain
- Le partenariat exige que des compétences ou des connaissances spécifiques soient transférées à travers le parrainage.

Le partenariat Ed Wells non seulement facilite la création de tels tandems, mais il assure également la formation des "parrains", en aidant ceux-ci à créer des liens avec les nouveaux employés et à bénéficier eux-mêmes de tels liens. Lors de huit cours de trois heures, les intéressés apprennent à analyser les interactions dans leur milieu de travail et à comprendre les processus de pensée,

d'apprentissage et de communication. Le but est de susciter une attitude favorable à la transmission et à l'acquisition du savoir et à la mise en commun de connaissances et de pratiques.

Une telle méthode permet au nouvel employé de choisir sa trajectoire professionnelle, en se laissant guider par un camarade de travail qui possède des compétences et un sens des responsabilités qu'il voudrait acquérir pour progresser dans sa carrière.

Le parrainage vise divers objectifs, mais le partenariat Ed Wells demande que les liens se nouent dans un but précis: le transfert de qualifications ou de compétences spécifiques.

Le programme d'échanges techniques, réalisé grâce au partenariat Ed Wells et à Boeing, rassemble des ingénieurs et des techniciens lors de conférences qui durent un jour ou deux.

Programme d'échanges techniques

- Soutenu par l'Organisation de l'Apprentissage, la Formation et le Développement d'Ed Wells et Boeing
- Des conférences sur l'échange technique permettent aux membres de présenter à leurs collègues leurs connaissances dans leur domaine
- Participation transversale, l'accent étant mis sur le transfert de technologie à travers différents groupes de travail et disciplines.

La participation varie entre 50 et 500 personnes, selon l'ampleur du sujet traité. Les employés qui sont des experts dans un domaine sont invités à transmettre leurs connaissances à leurs camarades qui souhaitent échanger et approfondir des idées. La participation est libre. Les conférences sont conçues en fonction des employés qui se portent volontaires pour décrire leurs activités et diffuser leurs connaissances. Elles rassemblent des employés de divers départements et de différentes disciplines de l'entreprise. Les exposés sont mis à disposition d'une vaste audience grâce à l'intranet privé de Boeing. Les conférences ont lieu trois à cinq fois par année dans la région de Puget Sound et à Wichita. Comme pour le parrainage, l'intention est de stimuler de manière permanente les échanges de pratiques et de connaissances.

Vecteur de Carrière

- Déroulement de carrière
- Programme développé avec un consultant externe en plan de carrière
- Les membres ont accès au vecteur de carrière par le biais de cours, de cours en ligne, de guides publiés, d'orientation personnelle
- Le but est de permettre aux membres de trouver un parcours de carrière, de jouer un rôle actif dans l'évaluation des résultats et d'améliorer l'employabilité.

Le partenariat Ed Wells exécute également un programme destiné à promouvoir le déroulement de carrière appelé "vecteur de carrière", selon le terme de mathématique qui signifie "segment caractérisé par sa grandeur et sa direction". Il engage, par contrat, un conseiller extérieur en plan de carrière (Nigel Bristow, Target Learning) qui élabore un programme d'enseignement et des publications sur la maîtrise de la progression professionnelle et donne des cours en la matière. Le principal moyen de communication est le *Career Vector Journal* (publié par Target Learning). Le partenariat complète ces activités par deux cours diffusés en ligne: "Essential Conversations", qui explique aux employés comment discuter de leur carrière et évaluer leur performance et leur avenir professionnel avec leurs supérieurs hiérarchiques, et "Making a Difference", qui indique comment accroître sa satisfaction dans l'emploi, être excellent dans son travail, tout en améliorant son aptitude à l'emploi et en atteignant ses objectifs de progression professionnelle.

Vecteur de Carrière

Cours récents:

- Maximiser l'employabilité
- Eviter les stagnations de carrière
- Améliorer la satisfaction professionnelle
- Travailler en réseau dans l'environnement de travail
- Communiquer avec ses supérieurs hiérarchiques
- Influencer le changement et jouer un rôle de premier plan dans l'organisation

Le programme comprend des cours sur la maximisation de l'employabilité, la manière d'éviter la stagnation professionnelle, l'utilisation d'un réseau de contacts dans le domaine technique, la communication avec les supérieurs concernant les objectifs de carrière et les attentes professionnelles, la progression professionnelle grâce à la formation tout au long de la vie, la possibilité d'influencer les changements et de jouer un rôle de premier plan dans une organisation.

Le partenariat a également commencé à offrir un coaching de carrière. Des spécialistes en plan de carrière avec lesquels Boeing a passé un contrat sont actuellement chargés de ce coaching.

Ce que le Partenariat Ed Wells N'EST PAS

- Le but n'est pas de donner une formation sur les compétences de base - l'Organisation Formation, Apprentissage et Développement de Boeing (LTD) s'en charge
- La poursuite des études universitaires ne fait pas partie du Partenariat – LTD paie pour cela.
- Ne joue aucun rôle dans l'évaluation des compétences et des connaissances – les responsables des compétences, directeurs et LTD remplissent cette fonction
- Ne peut pas dispenser une formation aux membres – les directeurs doivent approuver la formation

Le partenariat Ed Wells n'est pas un outil servant à inculquer des connaissances indispensables actuellement pour travailler chez Boeing. La société confie cette mission à l'Organisation de formation et de développement (LTD), chargée de satisfaire les besoins déterminés par elle-même en matière de capacités requises dans l'immédiat et de donner aux employés de toutes les parties de l'entreprise les compétences technologiques spécifiques requises.

La formation universitaire ne relève pas du mandat du partenariat Ed Wells. Boeing finance un enseignement donné dans le cadre de la LTD. Les employés peuvent suivre des cours supérieurs conçus par Boeing et ses partenaires spécialisés ou étudier dans une université pour obtenir un diplôme.

Le partenariat Ed Wells n'est pas destiné à dresser le bilan des compétences et connaissances particulières nécessaires chez Boeing. Une telle évaluation est effectuée par les "responsables des compétences", des ingénieurs en chef qui appartiennent aux divers départements. Les administrateurs du partenariat discutent avec ces cadres des lacunes qui existent dans les compétences actuelles du personnel, mais n'établissent pas de hiérarchie ou de classification des compétences et des connaissances des employés. Ils peuvent s'assurer que les intéressés sont aptes à recevoir une formation, mais ne se chargent pas de l'évaluation des capacités.

Le partenariat n'est pas habilité à ordonner une formation. Les directeurs de l'entreprise approuvent la participation de leurs subordonnés à une formation. Le partenariat constate que quand ils refusent d'accorder une telle autorisation, c'est parce que des cours sont prévus au moment de l'exécution urgente de projets. En général, Boeing encourage ses employés à suivre des cours qui se

situent juste au-dessus du niveau de leur emploi, mais peut rejeter une demande de formation jugée absolument inappropriée.

Infrastructure

- Formateurs
 - Membres ayant suivi une formation (Parrainage)
 - Membres détenteurs de compétences techniques à partager (échange technique, nouveaux domaines techniques)
 - Experts externes (vecteur de carrière)
 - Professeurs d'Université et Conférenciers (nouveaux domaines techniques, Universités de Washington & du Kansas)
- Le nombre de participants varie selon le type de formation et le lieu des cours
- En plus, formation en ligne à l'aide de tous les programmes de formation; programmes des cours déjà disponibles et mis à jour en ligne

Dans certains cas, les instructeurs sont des employés qui ont eux-mêmes participé à des cours, puis utilisé leurs connaissances avec succès. Les cours sur le parrainage sont donnés par des employés qui ont suivi une formation en la matière et ont joué de façon efficace leur rôle de "guide".

Si nécessaire, des employés de Boeing enseignent à l'Université de Washington ou à l'Université du Kansas, au titre du programme d'échanges techniques. Le partenariat Ed Wells sert d'intermédiaire lors de la conclusion d'accords sur ce point avec les universités.

Dans le cadre du "vecteur de carrière", le partenariat recourt à des experts, notamment à ceux de Targeted Learning, pour assurer une formation spécialisée et élaborer un programme d'étude adapté aux membres de la section syndicale 2001 et aux caractéristiques socioéconomiques.

Le nombre de participants aux cours et les lieux où ceux-ci se déroulent varient, dépendant souvent du type de formation et des programmes de cours. La formation peut avoir lieu dans des locaux universitaires se trouvant près des sites de Boeing ou sur les sites eux-mêmes. De plus en plus de cours sont diffusés en ligne, dans la mesure du possible, ce qui permet d'en actualiser constamment la teneur.

Entrer en contact avec les membres

- La nouvelle procédure de recrutement étudie les différents programmes du partenariat Ed Wells
- Le magazine mensuel du syndicat local met en évidence les offres de cours, les programmes de formation prévus, les conférences d'échanges techniques
- Réunions des membres avec des responsables des compétences et des directeurs concernant les opportunités de formation

Le bulletin mensuel de la section syndicale 2001 contient un article qui décrit les cours offerts et les innovations en matière de programmes. La procédure nouvelle concernant le recrutement comprend des explications sur le partenariat Ed Wells et encourage les personnes embauchées à explorer les programmes proposés. Deux fois par mois les responsables des qualifications et les employés se réunissent pour discuter, entre autres, des possibilités d'améliorer les compétences et de parfaire les techniques.

L'évaluation des résultats des programmes

Jusqu'à récemment, le partenariat Ed Wells ne mesurait ses résultats que lors d'une évaluation effectuée au début, puis à la fin de la formation. D'abord, les participants sont invités à décrire leurs attentes; à la fin, on leur demande s'ils sont satisfaits et quelles sont, à leurs yeux, les carences de la formation, les réponses devant servir à perfectionner les programmes pour satisfaire entièrement les besoins et pour veiller à ce que la description de la formation corresponde exactement à l'enseignement fourni.

Désormais, le partenariat se renseignera également sur la satisfaction des participants deux fois après la fin des cours (soit une évaluation en quatre étapes). Il veut connaître l'opinion des employés qui ont déjà terminé leur formation, ainsi que celle des employés qui suivent actuellement une formation.

Pour le moment, les responsables des qualifications et de la LTD recueillent des informations, de manière empirique, fournies après un certain temps par leurs homologues, d'autres cadres, des employés, des "parrains" et les jeunes parrainés. Boeing et les membres du syndicat ont déclaré qu'ils appréciaient le partenariat et souhaitaient la poursuite de ses activités.

Relations du Partenariat avec Boeing et le syndicat

- L'Organe directeur mixte Boeing - Syndicat se réunit tous les trois mois pour examiner la politique, le budget et les résultats.
- Les administrateurs du programme se réunissent avec les responsables des compétences, les directeurs et LTD pour évaluer la nouvelle formation.
- Le syndicat et les membres demandent aussi de la formation et des idées au Partenariat.
- Le Partenariat maintient des contacts avec les directeurs, le syndicat et les sources de formation extérieures pour que les programmes soient actualisés et tiennent compte des besoins de l'industrie, des métiers et ceux des membres eu égard à leur déroulement de carrière

De même que la mise en oeuvre quotidienne du partenariat est réalisée à la fois par le syndicat et par Boeing, un organe directeur mixte SPEEA-Boeing siège tous les trois mois pour examiner le financement et le déroulement du partenariat.

Boeing et Local 2001 peuvent influencer les programmes réalisés par le partenariat Ed Wells. Celui-ci est une personne morale en soi, mais ses administrateurs et son personnel viennent des deux parties. Pour comprendre les besoins des employés et de l'employeur en matière de compétences techniques, les administrateurs rencontrent les responsables des qualifications (des ingénieurs en chef et d'autres cadres). Ces derniers, avec le concours de l'Organisation de formation et d'apprentissage, déterminent les connaissances, qualifications et domaines nouveaux qui peuvent être importants pour le personnel. Une telle coopération permet au partenariat d'offrir une formation qui n'est pas identique à celle de la LTD, mais la complète.

Même si le partenariat n'a pas de lien avec le département des ressources humaines de Boeing, ses administrateurs peuvent discuter avec les directeurs de Boeing, les responsables des qualifications et les représentants syndicaux qui connaissent les besoins de l'entreprise à court et à long termes, ce qui est indispensable pour que les cours proposés soient continuellement mis à jour et demeurent dynamiques.

La LTD, les responsables des qualifications et le syndicat peuvent proposer de nouveaux programmes de formation. Les employés eux-mêmes peuvent également formuler des idées novatrices, les communiquer par voie électronique au partenariat, qui en discute avec les responsables des qualifications ou les réalise directement en organisant un cours, s'il y a suffisamment de personnes intéressées.

Convention collective sur la formation continue

Barbara Jentgens – IG Metall, Allemagne


| FB Tarifpolitik


□ Tarifvertrag
■ Qualifizierung

Convention collective sur la formation continue

➤ La première convention collective sur la formation continue dans les secteurs de la métallurgie et de l'électronique a été signée en 2001 dans le land de Baden-Württemberg.

➤ Lors des négociations salariales de 2006 IG Metall a également signé des conventions sur la formation continue dans la métallurgie et l'électronique pour d'autres zones salariales.

➤ Depuis lors toutes les zones salariales de la métallurgie et de l'électronique ont conclu leur convention sur la formation continue.

(1 Feststellung = Constatation - 2 Gespräche = Discussion - 3 Durchführung = Application
4 Bericht = Rapport - 5 Dokumentation = Documentation)

- 1 Feststellung
- 2 Gespräche
- 3 Durchführung
- 4 Bericht
- 5 Dokumentation


| FB Tarifpolitik



□ Tarifvertrag
■ Qualifizierung


Convention collective sur la formation continue

➤ Les revendications portent sur deux plans:

- la mise en place d'instruments collectifs pour les représentants de l'entreprise, qui s'occupent des compétences et de l'innovation.
- la garantie des droits individuels des salariés en matière de formation continue dans l'entreprise.

- 1 Feststellung
- 2 Gespräche
- 3 Durchführung
- 4 Bericht
- 5 Dokumentation


| FB Tarifpolitik

 **Revendications d'IG Metall en 2006**

□ Tarifvertrag
■ Qualifizierung


1 Feststellung
2 Gespräche
3 Durchführung
4 Bericht
5 Dokumentation


I. Augmentation sensible du salaire: jusqu'à 5%

Convention 2006

II. Prestations pour accumuler les compétences

III. Base pour un emploi avec un avenir


| FB Tarifpolitik

 **Revendications d'IG Metall en 2006**

□ Tarifvertrag
■ Qualifizierung

1 Feststellung
2 Gespräche
3 Durchführung
4 Bericht
5 Dokumentation

Présentation du plan de la poursuite de la formation et de l'innovation

Consultations annuelles avec le Comité d'entreprise sur la formation et l'innovation

Entretien individuel sur la formation

Bases pour un travail avec avenir: Formation et innovation

Au Baden-Württemberg: Application de la LRTV II



Formation continue et innovation



- ➔ Plan de formation continue et d'innovation. Basé sur le plan à moyen terme de l'entreprise (3 – 5 ans), il sera soumis une fois par an au Comité d'entreprise avec les mesures d'accompagnement.
- ➔ Discussion sur la formation continue et l'innovation. Le Comité d'entreprise examine le plan avec IG Metall; il dispose d'un droit d'initiative pour présenter de nouvelles propositions.
- ➔ Entretien annuel sur les compétences. Chaque employé/ée a le droit à un entretien annuel pour déterminer les besoins de l'entreprise en matière de formation. On fixe ainsi ensemble les mesures chronologiques à prendre dans le domaine professionnel.



Que contient la convention collective sur la formation continue?



➔ Convention collective sur la formation continue

- La convention collective sur la formation continue donne aux comités d'entreprise et aux salariés des droits et obligations plus étendus dans le domaine de la formation professionnelle.
- Les règles convenues concernent
 - L'évaluation des besoins en matière de compétences,
 - Le plan des compétences,
 - Le temps mis à disposition et la prise en charge des frais,
 - La mise en oeuvre du système de formation,
 - La participation du comité d'entreprise et des salariés
 - Le règlement des conflits.
- La convention collective est entrée en vigueur le 1er juillet 2006 et ne peut être résiliée avant le 31 décembre 2010.

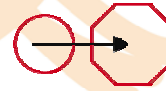


Que contient la convention collective sur la formation continue?

La convention collective prévoit les mesures suivantes (§ 2):



- Le **maintien des compétences**: elle prévoit de développer constamment les connaissances techniques, méthodiques et sociales requises dans le domaine d'activités du salarié.
- L'**adaptation des compétences**: elle permet au salarié de s'adapter aux nouvelles exigences dans son domaine d'activités.
- L'**acquisition de nouvelles compétences**: elle permet au salarié, en cas de suppression de certaines tâches, d'exécuter des tâches équivalentes ou plus complexes à un autre poste vacant dans l'entreprise.
- Le **développement des capacités**: il permet d'accéder à un poste supérieur dans l'entreprise.



Que contient la convention collective sur la formation continue ?

La convention collective prévoit les mesures suivantes en matière de formation continue (§ 2):



- Il s'agit de **maintenir le niveau des compétences** lorsque, par exemple, l'actualisation d'un logiciel informatique modifie une tâche et nécessite de nouvelles instructions ou installations. Les employés reçoivent des instructions sur l'utilisation du nouveau système, programme, etc.
- Il s'agit d'**adapter les compétences** aux changements de procédés requis pour exécuter la même tâche. On installe de nouvelles machines, d'autres logiciels et dispense la formation nécessaire au personnel pour qu'il puisse les utiliser.





Que contient la convention collective sur la formation continue?

➔ La convention collective prévoit les mesures suivantes en matière de formation continue (§ 2):

- 1 feststellung
- 2 Gespräche
- 3 Durchführung
- 4 Bericht
- 5 Dokumentation

- Il s'agit d'**acquérir de nouvelles compétences** lorsque des tâches sont supprimées et que l'organisation des postes de travail change. C'est souvent la conséquence des restructurations dans l'entreprise. Pour permettre aux salariés d'occuper un poste équivalent ou supérieur il faut leur dispenser une formation correspondante. C'est un point important pour la sécurité de l'emploi. Lorsqu'on dit que le salarié „pourrait occuper un poste vacant dans l'entreprise“ cela implique qu'il y a effectivement un poste de travail libre pour y acquérir de nouvelles compétences.

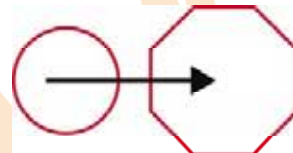


Que contient la convention collective sur la formation continue?

➔ La convention collective prévoit les mesures suivantes en matière de formation continue (§ 2):

- 1 feststellung
- 2 Gespräche
- 3 Durchführung
- 4 Bericht
- 5 Dokumentation

- Il s'agit de **développer de nouvelles compétences** et donc de suivre une formation supplémentaire qui apporte des qualifications plus pointues. Cela peut être une formation de gestionnaire ou de technicien, à condition toutefois que ce genre d'aptitudes intéresse aussi l'entreprise.





Que contient la convention collective sur la formation?



➔ Formation professionnelle individuelle (§ 8):

- En l'absence de possibilité de formation aux termes des paragraphes 2 à 7, le salarié peut recourir au § 8 et solliciter un congé de formation .
- La formation professionnelle individuelle permet en principe d'exercer ensuite une activité dans l'entreprise elle-même; toutefois, étant donné la situation actuelle de l'emploi , les entreprises n'ont pas besoin de telles dispositions en matière de formation.



Points principaux de la convention collective



➔ La convention collective renforce les droits du comité d'entreprise

- L'employeur est tenu d'informer le comité d'entreprise en temps utile sur les changements dans l'entreprise (installations techniques, procédés, déroulement du travail, etc) (§ 3).
- En fonction des changements prévus ou escomptés, l'entreprise définit les besoins en matière de personnel ou de compétences et en discute avec le comité d'entreprise (§ 3).
- Au cours des discussions sur les besoins en personnel, actuels et futurs, les représentants définissent les mesures nécessaires à la formation. Des experts peuvent être appelés à participer aux consultations (§ 3).
- Le comité d'entreprise peut soumettre des propositions à l'employeur pour l'introduction et la mise en oeuvre de mesures de formation. Le comité d'entreprise participe aux décisions concernant l'exécution de ces mesures (§ 3).
- L'employeur présente au moins une fois par an un rapport sur les mesures de formation au comité d'entreprise (§ 5).



Points principaux de la convention collective

➔ La convention collective renforce les droits des salariés



- Lorsqu'elle a établi ses besoins, l'entreprise contacte les salariés au moins une fois par an pour discuter des besoins individuels concrets en matière de compétences. Les salariés peuvent faire des propositions. Le comité d'entreprise peut être appelé à participer aux discussions. Les parties s'accordent sur les mesures nécessaires. (§ 4).
- Un congé de formation et la prise en charge des frais pour les formations nécessaires au maintien des compétences, à leur adaptation et à l'acquisition de nouvelles aptitudes, ainsi que des congés partiels pour développer les compétences (§ 5).
- La participation aux cours de formation est sanctionnée par un certificat (§ 4).
- Un congé non rémunéré avec un droit à la réintégration pour les cours personnels de formation professionnelle (§ 8).
- L'employeur et le comité d'entreprise, ou la commission paritaire, règlent les divergences en cas de conflits. On peut aussi s'adresser à l'instance de conciliation ou d'arbitrage. (§ 7).



Points principaux de la convention collective

➔ Règles sur les horaires de travail et les frais:



Genre de qualifications	Horaires	Frais de formation
adaptation maintien nouvelle formation	Les heures sont rémunérées sans supplément	L'employeur prend les frais de formation en charge
développement des qualifications	Le salarié participe jusqu'à concurrence de 50% des heures nécessaires	L'employeur prend les frais de formation en charge
formation personnelle	Le salarié décompte son temps de travail	L'employé assume ses propres frais de formation



Points principaux de la convention collective

➤ Règlement des différends (§ 7):



- En cas de différend entre l'employeur et le salarié à propos de la formation (§ 4), l'employeur et le comité d'entreprise examine le cas.
- Lorsque le différend persiste sur la formation de maintien, d'adaptation ou d'acquisition des compétences (formation correspondant aux besoins de l'entreprise) on peut créer une commission paritaire (2 représentants de l'employeur et 2 du comité d'entreprise) Si la commission paritaire n'arrive pas à un accord, il appartient à l'organe de conciliation ou d'arbitrage de trancher, voire à un autre organe externe (selon la zone salariale).
- Lorsqu'il s'agit de développer de nouvelles compétences et qu'il n'y a pas accord, on peut également créer une commission paritaire et saisir la commission de conciliation pour les entreprises de 50 salariés et les salariés ayant au moins 2 ans d'ancienneté. Cette clause s'applique aussi à la formation professionnelle individuelle, mais en l'occurrence il faut 5 ans d'ancienneté et plus de 200 salariés.



Points principaux de la convention collective

➤ La convention collective sur les qualifications permet



- De prendre en considération les intérêts des salariés plus âgés, des employés à temps partiels, des salariés ayant des obligations familiales, tout comme des salariés spécialisés et sans formation (§ 3.2)
- D'insister sur la codécision du comité d'entreprise en matière de formation, en particulier lorsque les changements dans l'entreprise empêchent les salariés d'accomplir leurs tâches avec leurs qualifications (§ 3.2).
- D'assurer la qualité de la formation en faisant notamment appel à des spécialistes. (§ 3.2).
- De renforcer la transparence et les obligations de l'entreprise en matière de qualifications et de cours de formation, sans oublier le mécanisme de règlement des conflits.
- D'assurer l'avenir de l'entreprise en obligeant les salariés à contribuer à la définition des besoins et à la mise en oeuvre des mesures de formation (§ 6).

Programmes négociés et formation tout au long de la vie

David Robertson - Syndicat national de l'Automobile, l'Aérospatiale, du Transport et des autres Travailleurs et Travailleuses du Canada -TCA

Introduction: Là où l'éducation syndicale rejoint la formation continue

- Décrit deux programmes négociés des TCA
 - Le programme de Formation sur le Lieu de Travail
 - Le Certificat des TCA/Université McMaster en études ouvrières
 - Destinés aux membres travaillant dans les bureaux, la production, et les métiers qualifiés dans l'industrie automobile
-

Le Canada est en train de rater le test sur la formation continue

- Le Forum économique mondial
 - a récemment publié son rapport annuel sur la compétitivité dans le monde
 - Le Canada est tombé du 13ème au 16ème rang
Explication de cette baisse:
 - Notre manque d'engagement en matière d'éducation et de formation, d'innovation et de technologie
-

Des engagements forts pour l'éducation publique et des engagements faibles en faveur de la formation sur le lieu de travail

- Bien classé pour ce qui est du niveau d'éducation des salariés

MAIS

- Les employeurs canadiens ne forment pas.
 - Les taux de participation à la formation sur le lieu de travail sont plus bas au Canada que dans beaucoup d'autres pays tels que le Royaume-Uni et les USA.
 - Il y a un besoin important de formation non-satisfait sur le lieu de travail.
-

La formation continue est une rhétorique vide

- Malgré toutes les déclarations publiques:
 - du lien important entre compétence et productivité
 - de la pénurie démographique imminente de compétences
 - de l'importance de la formation continue.
 - Les objectifs du **développement** de la main-d'oeuvre ont été détournés par la question de la **flexibilité** du marché du travail
 - Stratégie pour **l'emploi de l'OCDE au milieu des années 90.**
-

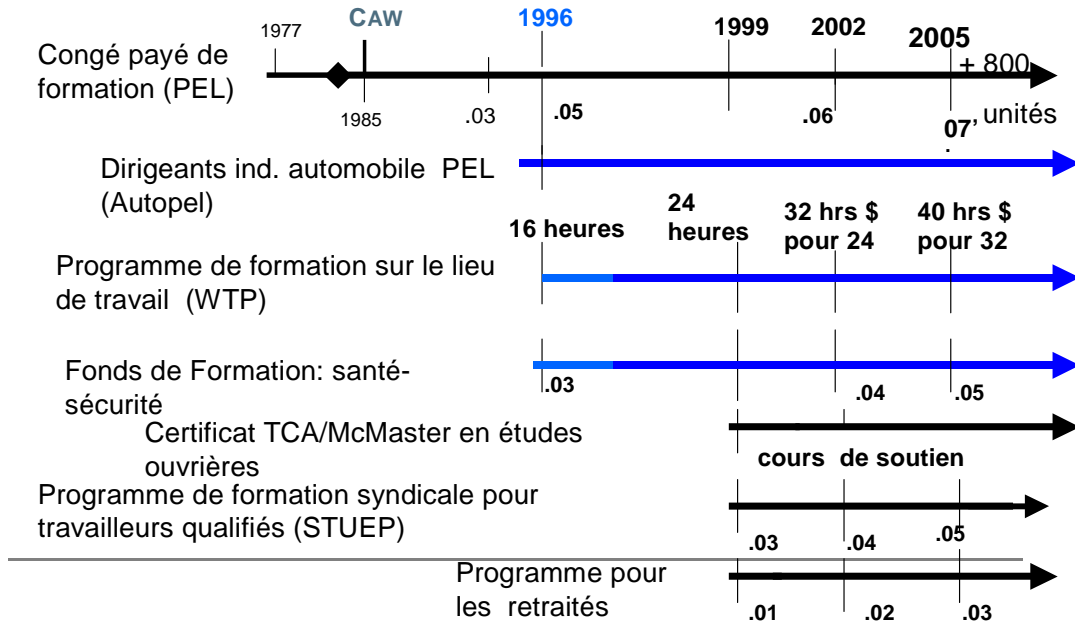
Les syndicats font de la formation une priorité

- Réagir à l'échec de la politique publique
 - De faux départs et des changements soudains d'orientation
 - 20 ans de succession de coups de frein et d'accélération
 - Mettre en cause l'approche volontariste de la formation
 - S'assurer que la formation dispensée par l'employeur soit vraiment de l'éducation
-

L'éducation des TCA

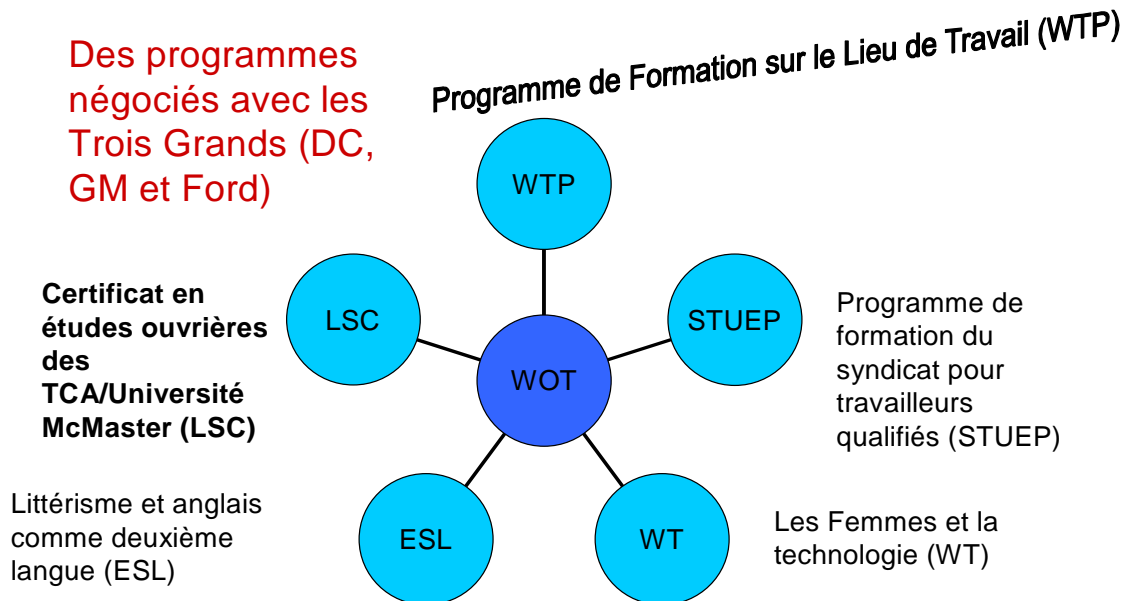
- Au cours des années, l'engagement de notre syndicat en faveur de l'éducation s'est approfondi.
 - Nos programmes d'éducation se sont développés de façon significative
 - En plus des cours sur les 'instruments' et 'problèmes de fond' destinés aux militants et dirigeants:
 - Programmes d'orientation pour les nouveaux membres jusqu'aux programmes pour des retraités.
 - Des cours sur les savoirs fondamentaux jusqu'aux cours de soutien pour l'université.
 - Des cours de sensibilisation générale aux cours sur les compétences techniques nécessaires à nos représentants spécialisés.
-

Négociation de programmes de formation dans l'industrie automobile



Département Organisation du Travail et Formation (WOT)

Des programmes négociés avec les Trois Grands (DC, GM et Ford)



Les négociations créent les conditions pour le programme de formation sur le lieu de travail

- Un programme de formation négocié
 - CAW et GM, Ford et Daimler-Chrysler
 - 40 heures pendant la durée de l'accord de 3 ans
 - DC – bloc hebdomadaire
 - Ford et GM – blocs journaliers
 - Chaque série a une commission nationale commune
 - Des représentants d'entreprise
 - Des dirigeants syndicaux
 - Sujets des cours fixés dans l'accord
-

Aller au travail, aller au cours

- Des cours conçus
 - Par le département des TCA responsable de l'organisation du travail et de la formation
 - Basés sur le lieu de travail
 - Pendant les heures normales de travail, salaire normal
 - Des cours pour 15-20 personnes
 - dans l'usine, les bureaux syndicaux ou dans des salles de classe louées du collègue local
 - Présence indispensable
 - Dispensés par des collègues formateurs
 - Recrutés et formés dans 20 lieux de travail
-

Définir les priorités

- Les adhérents devraient avoir la possibilité d'approfondir leurs connaissances sur
 - Leur syndicat
 - L'industrie dans laquelle ils travaillent
 - L'éducation devrait améliorer la culture sur le lieu de travail et les relations sociales au travail
 - Opposition au harcèlement sexuel, au racisme et à l'intolérance religieuse
 - Nos adhérents sont des citoyens
 - Des adultes vivant dans un monde complexe
-

Conscientisation syndicale

- Histoire de notre syndicat
 - CD Rom
 - Structures et fonctions
 - Négociation collective
 - Comment nous négocions
 - Ce que nous négocions
 - Comprendre la convention collective
 - Droit du travail
 - Syndicalisation
-

Culture sur le lieu de travail et relations sociales

- Construire des lieux de travail respectueux
 - Quelle sorte de lieu de travail nous aimerions avoir
 - Les Droits de l'Homme sont des droits des travailleurs
 - Pas de discrimination
 - Harcèlement sexuel
 - Vidéo
 - Antiracisme
 - Lieux de travail après le 11 septembre 2001
-

Nos adhérents sont des adultes et des citoyens dans un monde complexe:

- Lier vies personnelles et questions sociales et économiques plus générales
 - Traiter les problèmes difficiles tels que
 - La politique
 - La mondialisation
 - L'environnement
 - L'économie
-

Un cours sur la politique? Sensibilisation au système politique

- Débat sur la politique et les partis politiques
 - Le syndicat et la politique
 - Comment fonctionne le gouvernement
 - Structures de base
 - Processus de base
 - Comment travaille réellement le gouvernement
 - Centralisation du pouvoir
 - Pouvoir des lobbyistes
 - Questions
 - Gouvernements minoritaire et majoritaire
 - Systèmes électoraux
 - Scrutin majoritaire à un tour contre représentation proportionnelle
 - Réforme du Sénat
-

L'éducation a un point de vue

- Discuter les intérêts communs et élaborer des analyses et des stratégies collectives

 - Comprendre
et
 - Changer
-

Le savoir appelle le savoir

- Les discussions dans la classe continuent --- pendant les pauses et après le cours
 - Elles suscitent l'intérêt des participants
 - Cadre de référence
-

Le Programme de la formation sur le lieu de travail : plus éducation que formation

- ✓ respectueux de l'environnement
 - ✓ attentif aux problèmes d'illettrisme
 - ✓ sur la base du curriculum
 - ✓ sur la base de l'activité
 - ✓ dialogue--- discussion structurée
 - ✓ utilisation limitée des exposés
 - ✓ variété
 - ✓ audio visuel
 - ✓ rythme dynamique
 - ✓ risque faible/modéré et intérêt important
-

Indications et points de repère

- Faire participer quelque 40,000 de nos adhérents à **deux** séries de cours sur les thèmes suivants:
 - conscientisation syndicale (1 et 2)
 - sensibilisation aux problèmes et évolutions dans l'industrie (1 et 2)
 - ergonomie
 - utilisation abusive de substances
 - sensibilisation au stress
 - création de lieux de travail respectueux (1 et 2)
 - sensibilisation au régime politique
 - mondialisation
 - environnement
 - Chaque série représente 1000 000 heures de formation
-

Des informations de base concernant le remboursement des frais de cours

- Dispositions de la convention collective relatives au remboursement des frais de cours dans le secteur automobile
 - Lors de chaque négociation, nous négocions des améliorations concernant le montant
 - Actuellement 3 250 dollars canadiens par année
 - Allocation de 200 dollars pour de nouveaux livres
 - Travailleurs licenciés admis une fois
-

Examen plus approfondi

■ Problèmes

- Très peu de nos adhérents ont utilisé le programme
 - Structure et administration n'incitent pas à s'inscrire
 - Remboursement
 - Demande, paiement, reçu et remboursement
 - Critères limités concernant les cours possibles
 - Lié au travail
 - Cours non conçus pour les adhérents
 - Temps et approche
-

Certificat des TCA/Université McMaster en études ouvrières

- Programme élaboré et géré par un comité directeur conjoint
 - Le Département des TCA et des Etudes ouvrières
 - Structure et administration modifiées
 - Du remboursement des frais de cours à l'aide en amont pour les cours
 - Du paiement par le membre à la facturation institutionnelle
 - De cours axés sur le travail aux études ouvrières
 - De l'approbation du cours à l'acceptation du programme
-

Le programme associe des éléments d'éducation syndicale avec des éléments de cours universitaires

- Sur place dans des salles, les bureaux
 - Adapté aux horaires de travail
 - Professeurs d'université et instructeurs syndicaux
 - Discussions et exposés de courte durée
 - Utilisation appropriée de la technologie
 - Conférences vidéo
-

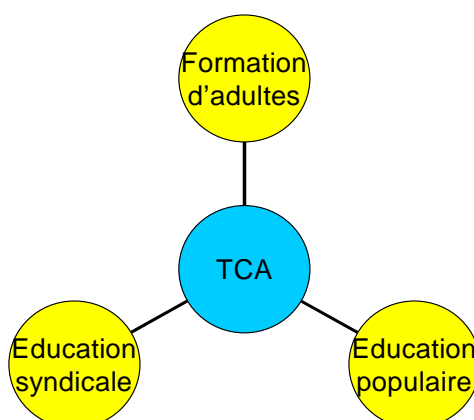
Des cours conçus autour des études ouvrières

- Histoire du mouvement ouvrier
 - Travail et film
 - Organisation du travail
 - Economie
 - La politique à l'époque du terrorisme
 - Politique régionale
 - Mexique
 - Amérique du Sud
 - Moyen Orient
 - La politique étrangère du Canada
 - Mondialisation
 - Libre commerce et accords commerciaux
-

Par ses propres moyens ouvrir des portes

- Pour soi-même:
 - Les gens veulent continuer à prendre des cours
 - Second certificat en cours d'élaboration
 - Des accords d'articulation
 - Actuellement dans 3 universités
 - Les détenteurs d'un certificat en études ouvrières obtiennent l'équivalent de six mois de cours pour la licence
 - Des cours de transition
 - Des instruments pour l'université
-

La formation continue et les TCA



Formation tout au long de la vie en Espagne

Carlos Sánchez Saez- MCA-UGT, Espagne

Un nouveau cadre sociologique dans l'entreprise


L'évolution des systèmes de production, les changements dans l'organisation interne des entreprises et l'utilisation de technologies qui exigent une préparation et une formation sont des facteurs qui influencent et transforment les relations professionnelles et les qualifications des travailleurs et qui ont des effets incontrôlables et nocifs pour ceux-ci.

L'externalisation de nombreuses activités ainsi que la sous-traitance font que la réalité dans l'entreprise d'aujourd'hui est très différente de celle d'hier. Aujourd'hui, dans les grandes et moyennes entreprises le pourcentage de cadres et de techniciens est de loin supérieur puisque les ouvriers ont pratiquement disparu en raison des circonstances ci-dessus.

En général, les travailleurs ont des problèmes communs, mais il y a des aspects spécifiques qu'il faut traiter autrement, sans porter atteinte au principe de solidarité, qui est essentiel pour le progrès social.

A l'heure actuelle, les entreprises livrent une véritable offensive et essaie d'individualiser les conditions de travail et de les déréglementer. Le travailleur qui bénéficie de conditions de travail individualisées demeure un salarié. Le salaire spécial est souvent un leurre, dont une partie est fixée de manière aléatoire, selon des critères très subjectifs et incontrôlés, qui impliquent des journées de travail non réglementées et toujours excessives, une mobilité géographique et fonctionnelle sans contrôle, un manque de protection de l'individualité face à des décisions arbitraires et, surtout, une soumission aux décisions de la direction, quelles qu'elles soient. La direction doit avoir confiance en ses cadres et techniciens, elle en a besoin, mais la syndicalisation du personnel ne peut entamer cette confiance.

En dehors de la déontologie professionnelle, qui impose une certaine discrétion sur des sujets donnés, le salarié peut et doit se prononcer sur la stratégie et les mesures de l'entreprise. Le niveau des compétences des techniciens et cadres et leur connaissance approfondie de la réalité interne de l'entreprise, et souvent de la réalité externe, en font des personnes idéales pour formuler des idées et avis sur la mise en oeuvre des stratégies de l'entreprise. La décision définitive revient à la direction générale, mais elle devrait tenir compte des avis pertinents si elle veut que ces mesures soient plus ciblées et efficaces.

	FEDERACIÓN MCA UGT ESPAÑA
	<h3 style="text-align: center;">Situation actuelle en Espagne</h3> <ul style="list-style-type: none">• Les travailleurs non-manuels ne sont pas couverts par les négociations collectives• La tendance des entreprises est d'individualiser les conditions de travail:<ul style="list-style-type: none">• Salaires supposés plus élevés avec une composante variable (en fonction des objectifs, espèce, bonus, etc.)• Flexibilité concernant les heures et les jours de travail au-delà de ce qui est prévu dans la législation• Evolution de carrière dirigée par l'employeur• Mobilité géographique et professionnelle• Syndicalisation difficile• La formation tout au long de la vie est aux mains de la direction avec des clauses de rétention et a lieu généralement en dehors de heures de travail• Méconnaissance des droits• Contrats de travail précaires pour les jeunes• Harcèlement moral et discrimination lors de conflits éthiques, tant sociaux qu'environnementaux• Inégalités entre hommes et femmes• Pas de représentation syndicale
CONSEJO ATC FEDERACIÓN MCA UGT	

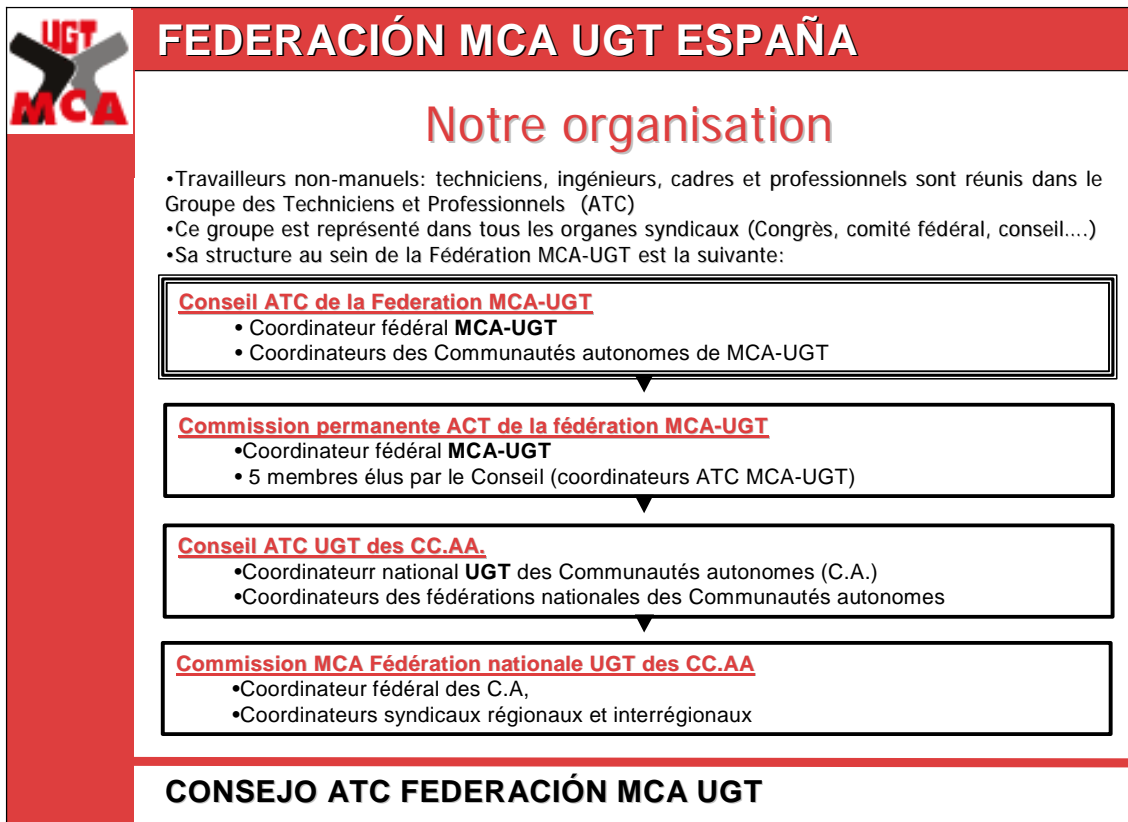
Notre organisation

Nos affiliés sont d'abord des affiliés, indépendamment de leur statut de technicien ou de cadre ; en fait la première condition est d'être affilié au Sindicato General de Trabajadores avec les mêmes droits et devoirs que les autres. Cette condition étant remplie, le salarié devient membre de la cellule de base du syndicat, la Section syndicale de l'entreprise, et en raison de son statut de technicien ou de cadre il devient automatiquement membre du Groupe des techniciens et cadres de l'entreprise, qui fait partie de la section syndicale. Le Groupe de l'entreprise élit un coordonnateur qui fera partie du Bureau exécutif de la Section syndicale.

Les coordonnateurs des Groupes d'entreprises s'organisent à leur tour en Groupe municipaux ou inter-municipaux et nomment leurs propres coordonnateurs à ce niveau. Ceux-ci gravissent les échelons jusqu'aux Groupes provinciaux et ensuite aux Groupes des autonomies, chaque fois avec leurs coordonnateurs respectifs. Enfin, ils se retrouvent au sein du Groupe des techniciens et cadres (ATC), au niveau national et sous l'égide d'un coordonnateur fédéral. Les diverses fédérations du syndicat s'inscrivent dans un autre organe confédéral, appelé Unión de Técnicos y Cuadros (UTC).

Tous les coordonnateurs de tous les niveaux participent activement aux travaux des organes du syndicat : congrès, comité confédéral, comités fédéraux, comités régionaux, provinciaux, conseils, etc.

Ces organes sont soumis à un règlement spécifique pour les techniciens et les cadres, qui a été élaboré par notre Groupe et approuvé par le Comité fédéral, organe suprême de notre fédération. Le règlement comporte cinq chapitres : Les objectifs, La composition et structure, La Conférence, Le Conseil et La Commission permanente, qui expliquent en quoi consiste le Groupe des techniciens et cadres, qui le compose, comment il est structuré et quels sont ses organes de fonctionnement et de direction.



L'action syndicale

Afin de nous situer, il convient de préciser d'emblée qu'en Espagne le collectif des travailleurs non manuels (que nous appelons cadres et techniciens ou professionnels et cadres dirigeants) n'est normalement pas soumis à la négociation collective. Dans les entreprises, la tendance actuelle, qui se propage avec succès, est à l'individualisation des conditions de travail. Avec des salaires soi-disant plus élevés, une plus grande flexibilité des horaires et, surtout, un statut différent fictif l'entreprise impose des conditions individuelles (elle essaie de convaincre les travailleurs qu'ils ne sont pas des salariés, mais une partie intégrante de l'entreprise).

Dans la pratique ces conditions impliquent des salaires fixés par la direction, des journées de travail beaucoup plus longues que la durée légale, un plan de carrière sans objectif propre mais imposé par la direction, et une mobilité géographique et fonctionnelle imposée et aléatoire.

Face à ces prérogatives présumées il est vraiment difficile de syndiquer cette catégorie de travailleurs. Il est vrai que lorsque la situation se détériore dans l'entreprise ce soi-disant traitement de faveur se transforme en un traitement égal ou pire que celui qui est réservé aux autres salariés et l'on tombe dans la triste réalité.


Nous tentons de démanteler cette stratégie. Légalement, tous les salariés, à l'exception des contrats des membres de la direction générale, sont protégés par la négociation collective, mais, dans la pratique, les conventions collectives ne couvrent par leurs conditions de travail.

Nous avons l'intention de convaincre ces travailleurs afin qu'ils exercent leurs droits légitimes et demandent l'inclusion de leurs conditions dans la convention collective. Ils seraient ainsi automatiquement couverts.

EADS a déjà fait une expérience concluante et, à la demande du personnel, inclut toute cette catégorie dans la convention.

Afin de renforcer notre action syndicale en faveur de cette catégorie de travailleurs notre Fédération a adopté, lors de son dernier Congrès, les décisions suivantes concernant l'ATC :

- Les candidatures aux élections syndicales doivent prévoir un poste, avec possibilité d'être élu, pour un membre de l'ATC.
- La présence dans tous les comités d'entreprise ou interentreprise d'un membre de l'ATC.
- Un membre de l'ATC devra participer, de plein droit ou à titre de conseiller syndical, aux séances de négociation.
- Il est recommandé aux sections syndicales de créer une commission mixte de techniciens et de cadres dans les comités d'entreprise.

	FEDERACIÓN MCA UGT ESPAÑA
	Ce que le collectif des techniciens et cadres doit faire
	<ul style="list-style-type: none">• Promouvoir la syndicalisation des non-manuels pour faire respecter leur droits et améliorer la formation tout au long de la vie. Nous ne pouvons pas attendre que la situation se détériore encore plus. Il sera alors trop tard pour agir;• Persuader les techniciens et cadres de demander que leurs conditions de travail soient incorporées dans la convention collective.• Promouvoir la représentation des non-manuels dans les comités d'entreprise
	CONSEJO ATC FEDERACIÓN MCA UGT

La formation continue

On peut comprendre que la formation destinée à cette catégorie de personnel dans l'entreprise relève de la discrétion de la direction.

Nous savons, même si nous n'intervenons pas dans la supervision, ni dans la négociation, que les entreprises offrent et subventionnent des cours spécifiques destinés principalement à acquérir de


nouvelles technologies ou à obtenir un Master ou un diplôme post grade. Ces offres sont souvent assorties de clauses obligeant le salarié à rester dans l'entreprise pendant une période donnée.

Dans le secteur, la M.C.A.- U.G.T. offre une formation continue à trois catégories de personnel, notamment les travailleurs en activité, les chômeurs et les représentants du personnel (délégués syndicaux).

Dans la gamme de cours possibles, il y a des cours spécifiques pour les cadres et techniciens et d'autres plus généraux qui leur permettent de compléter leur formation.

L'administration centrale de l'Etat ou des Communautés autonomes finance ces cours avec la participation des travailleurs et des entreprises. Dans les deux cas elles ont en partie recours au subventions du Fonds social européen. Ces mesures découlent de deux grands accords au niveau de l'Etat, le premier est le 4ème Accord national pour la formation, signé par les CC.OO. et l'U.G.T. (les syndicats les plus représentatifs en Espagne) et le CEOE et le CEPYME (les organisations patronales les plus représentatives). Le deuxième concerne le gouvernement et représente une copie plus solennelle du précédent, signée par le gouvernement et les organisations syndicales et patronales mentionnée ci-dessus et porte le nom d'Accord de formation professionnelle pour l'emploi.

On peut donc en déduire que nous pourrions consolider et instrumentaliser une formation continue qui s'adresse spécifiquement à la catégorie des techniciens, des cadres, des professionnels et dirigeants, mais que nous pourrions le faire uniquement si nous sommes capables de syndiquer cette catégorie de personnel.

	FEDERACIÓN MCA UGT ESPAÑA
	La formation sectorielle continue de l'UGT <ul style="list-style-type: none">• La MCA-UGT offre une formation continue à trois catégories:<ul style="list-style-type: none">• Les travailleurs actifs• Les travailleurs sans emploi• Les militants/représentants syndicaux• Des cours spéciaux existent aussi pour les techniciens et ingénieurs ainsi que d'autres cours qui sans être spécifiques contribuent aussi à la formation ;• Ces cours de formation sont financés par l'Administration centrale ou les Communautés autonomes (co-financement par le Fond Social Européen).• Ces actions s'appuient sur des accords nationaux importants:<ul style="list-style-type: none">• IV Accord national sur la formation – conclut par les organisations syndicales et patronales les plus représentatives• Cet accord a été repris par le gouvernement et endossé par les deux parties dans l'industrie et se traduit par l'Accord sur la Formation Professionnelle pour l'Emploi
	CONSEJO ATC FEDERACIÓN MCA UGT

Le cadre tripartite comme levier de négociation à Singapour Hin Kian Loh – CS FIOM, Singapour

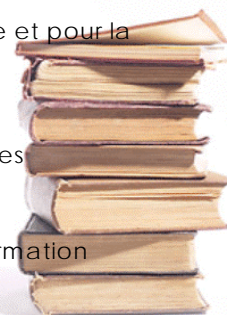
Formation continue à Singapour

- **Les principaux objectifs** de la formation continue à Singapour visent à augmenter l'employabilité, assurer la durabilité économique et l'intégration sociale.
- La mondialisation rapide et l'amélioration du sourcing dans le monde ont accéléré le rythme de l'apprentissage.
- La formation continue est l'affaire de l'individu et du groupe



La formation continue à Singapour

- **Individuelle** – Se perfectionner ou acquérir de nouvelles compétences pour rester employable
- **Employeur** – Préparer les salariés à de nouvelles fonctions afin de répondre aux besoins changeants de l'entreprise
- **Niveau national**
exemple: le Prix de la formation continue (Individuelle et pour la société); Festival de la formation de Singapour
- **Niveau de l'entreprise**
exemple: Fonds de développement des compétences
- **Niveau individuel**
exemple: Fonds de la NTUC pour l'éducation et la formation (N-ETF)



Stratégies- Le rôle du syndicat

- Promouvoir le changement au niveau de la politique gouvernementale et du cadre juridique
- Se servir des programmes du centre national comme outil de négociation.
- Utiliser le cadre tripartite et son mécanisme pour négocier



Politique du gouvernement et cadre juridique

Les infrastructures sont importantes pour faire progresser la formation continue

- Fonds de financement de la formation continue
- Agence pour le développement du personnel



Infrastructures

Agence pour le développement de la main-d'oeuvre (WDA)

Historique:

- Créée en septembre 2003
- A repris certains départements du Ministère du travail et de SPRING (Conseil des normes, de la productivité et de l'innovation)

Objectifs:

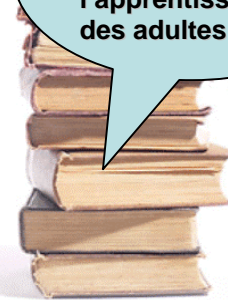
1. Soutenir la croissance industrielle
2. Comblent les lacunes en matière de compétences structurelles
3. Relever les normes industrielles
4. Améliorer l'employabilité des travailleurs peu qualifiés

Comment atteindre cet objectif?

1. Développer des programmes de formation axés sur l'industrie
2. Renforcer l'instruction et la formation continue des adultes
3. Faciliter réellement l'emploi

NEW!

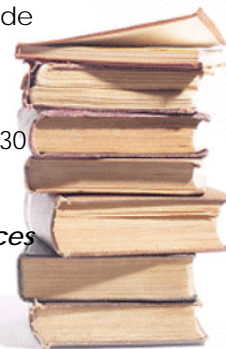
Nouveau
Faciliter
l'apprentissage
des adultes



Programmes du centre national

Programme de redéveloppement des capacités de la Confédération syndicale nationale - NTUC

- Créé par la NTUC et le Conseil pour le développement économique en 1996
(la NTUC gère le programme depuis 1998)
- Le programme national de financement a pour but de fournir une aide à la formation (financière et autre)
- Le programme comprend plus de 1400 modules didactiques assortis de certificats destinés à plus de 30 secteurs industriels
- Le programme a dépassé l'objectif des **100 000 places de formation** qu'il s'était fixé en mai 2003



Programmes du centre national

- NTUC-SEP
- Système de compétences pour l'employabilité

- ✓ Programme national permettant aux travailleurs de se perfectionner et d'acquérir des "*qualifications transférables*"
- ✓ Les qualifications pour l'employabilité sont génériques et utilisable dans plusieurs secteurs industriels
- ✓ Le programme est divisé en deux parties: Workplace Literacy & Numeracy (WPLN) et Workplace Skills Series (WPS)



Financement du Centre national

- **Fonds pour le développement des compétences (SDF)**

- ✓ Créé en 1979 grâce à la mise en place du Prélèvement pour le développement des compétences
- ✓ Le principe de la répartition des coûts incite les entreprises à participer
- ✓ Il permet à une société d'établir des programmes de formation pour son personnel.

- **Financement N-ETF**

- ✓ Créé pour financer la formation individuelle des membres du syndicat



Mécanisme tripartite

Conseil national des salaires

- Composé de représentants du gouvernement, des employeurs et des syndicats
- Le Conseil publie chaque année des recommandations sur les salaires
- Les recommandations de 2006/2007 insistent sur l'importance de la formation
- Extrait des recommandations pour 2006/2007:

“Soutenir des mesures intenses de formation et de perfectionnement

Le gouvernement partage les recommandations du Conseil national des salaires et reconnaît que les entreprises devraient améliorer leurs systèmes de formation et de perfectionnement, notamment pour les salariés plus âgés, les travailleurs peu qualifiés et les travailleurs en sous-traitance. Le gouvernement accorde la priorité à la formation et au perfectionnement par le biais des programmes de l'Agence WDA et continuera avec la collaboration des syndicats et des employeurs.”



Mécanisme tripartite

- Négociations syndicats-patronat
 - dispositions pour protéger les travailleurs non-manuels
 - promouvoir l'inclusion de la formation continue dans les négociations



Quels sont les défis à relever?

Individu

- Résistance à la formation et au perfectionnement des capacités

Employeur

- Absence de soutien chez la cadres moyens
- Manque de professionnalisme et d'engagement
(Pas enclin à préparer un plan de formation)

Gouvernement

- Changer l'attitude des employeurs et des travailleurs en donnant des exemples positifs, comme le système de qualification des travailleurs (WSQ)



Protéger les acquis syndicaux en Australie

Geoff Larkin - AMWU, Australie

Vers le milieu des années 1980, le syndicat Australian Manufacturing Union (AMWU) a décidé de transformer radicalement le lieu de travail et la formation. Pour y parvenir, il a dû surmonter des obstacles politiques et pratiques, en faisant face aux autorités des six Etats fédérés, à leurs organisations chargées de la formation, au gouvernement fédéral, aux associations d'employeurs et à de nombreux syndicalistes. Nous décrivons ci-dessous le système que notre syndicat a créé pour encourager les employés à se former pendant toute leur vie active et que menace l'hostilité du gouvernement fédéral actuel envers les travailleurs.

L'AMWU visait les objectifs suivants:

- élaborer, dans notre branche, une structure facilitant l'utilisation, par les travailleurs, de leurs nouvelles compétences et pratiques de travail et de gestion
- assurer aux travailleurs la possibilité d'influencer ces changements et d'en bénéficier
- donner aux travailleurs des occasions de progresser sur le plan professionnel
- garantir que les qualifications acquises dans un Etat soient reconnues dans les autres Etats.

La stratégie exigeait un débat public continu et utile. Le syndicat agissait à tous les niveaux: national, provincial et local, y compris au niveau de l'entreprise. Ses membres avaient indiqué qu'ils souhaitaient un système:

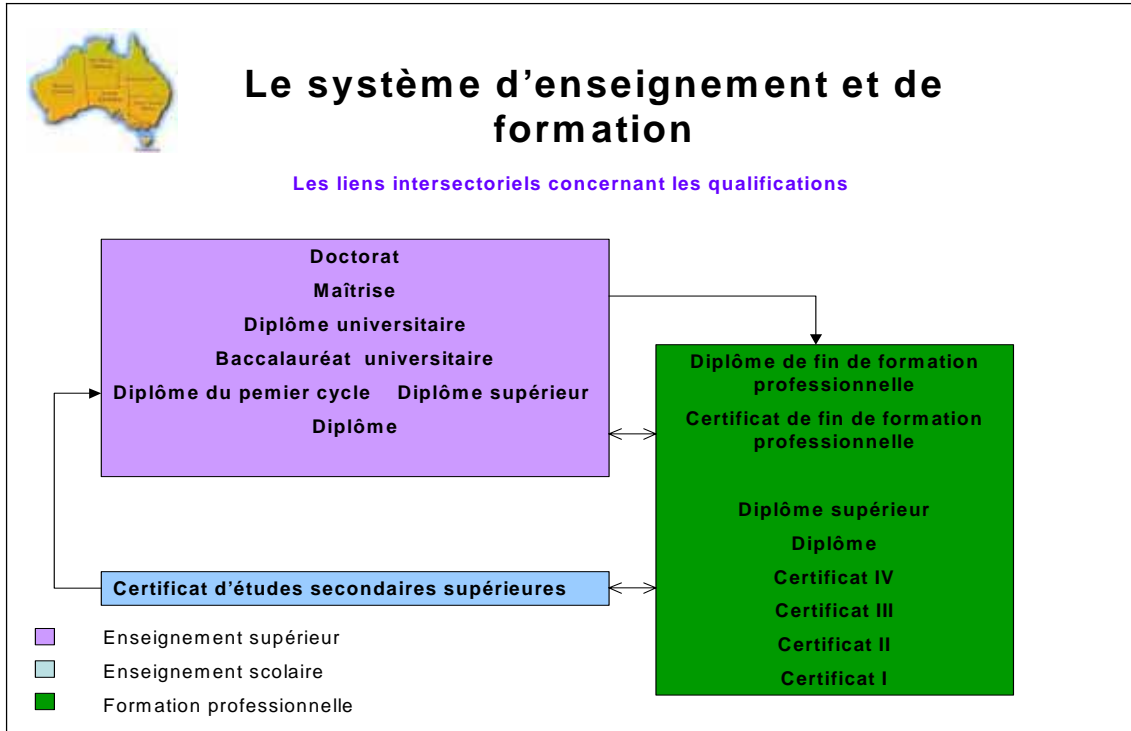
- modulable, souple et adapté aux besoins
- tenant compte de l'expérience, et
- permettant le transfert des qualifications professionnelles.

Le début

Le Conseil syndical australien (ACTU), divers syndicats et le gouvernement fédéral envoyèrent plusieurs missions à l'étranger, notamment en Europe occidentale en 1987. En 1988, une mission tripartite de la Fédération des syndicats de la métallurgie (MTFU), de l'Association des entreprises de la métallurgie (MTIA) et du gouvernement fédéral se rendit au Royaume-Uni, en Suède et en Allemagne de l'Ouest.

En juin 1989, la MTFU et la MTIA conclurent un accord prévoyant davantage de consultations des travailleurs par les employeurs, ainsi qu'une nouvelle classification qui comportait des niveaux plus élevés et des qualifications plus générales que la classification précédente. En outre, selon cet accord, un nouveau système de qualifications professionnelles devait être établi par les partenaires sociaux, plutôt que par les autorités publiques chargées de l'enseignement.

Les réformes inscrites dans cet accord concernant la métallurgie se sont étendues à la plupart des branches industrielles grâce à des décisions importantes prises par la Commission australienne des relations professionnelles (AIRC) sur des différends qui lui étaient soumis.



A la fin de l'enseignement scolaire, on peut poursuivre ses études dans l'enseignement supérieur (universitaire) ou dans la formation professionnelle. Cette dernière offre la possibilité d'apprendre un métier dans de nombreux domaines: sciences, hôtellerie et restauration, technique, commerce, sport, industrie, santé, etc.

La formation professionnelle se concentre plus sur la pratique que sur la théorie. Depuis longtemps, elle est surtout réputée pour apprendre un métier dans toute une gamme d'activités de production et de service.

Dans la plupart des cas, la formation professionnelle conjugait des cours avec un stage chez un employeur selon un contrat. En général, les jeunes étudiaient un jour par semaine dans un établissement de formation ou collège technique et passaient les autres jours dans l'entreprise.

Ce mode de formation s'appelle l'apprentissage et ceux qui en bénéficient s'appellent des apprentis ou des stagiaires.

Aujourd'hui encore, l'apprentissage, régi par plusieurs lois sur le travail en plus des accords entre partenaires sociaux, ne peut se réaliser que sur la base d'un contrat de formation lié à un emploi dans la branche visée.

En dehors des apprentissages, la formation professionnelle - technique ou autre - n'est régie que par un accord entre partenaires sociaux qui s'applique à une branche donnée.

Puisqu'un nombre croissant d'entreprises refusent de contribuer à la formation professionnelle formelle des employés, l'acquisition de qualifications professionnelles s'effectue de plus en plus à plein temps, après la scolarisation obligatoire, sans dépendre d'un emploi.

Certains voyaient la formation professionnelle comme un pis-aller pour ceux qui ne pouvaient pas aller à l'université, par manque de moyens financiers et pour d'autres raisons. Cette façon de voir a commencé à évoluer récemment, car les places dans les universités sont moins nombreuses et plus coûteuses que par le passé.

Surmonter les obstacles

Selon ses objectifs fixés en 1987, l'AMWU cherche à supprimer les obstacles qui empêchent les travailleurs de monter dans la hiérarchie.

Auparavant, on ne reconnaissait quasiment pas les qualifications acquises durant leur emploi par les travailleurs que l'on considérait comme étant toujours "non qualifiés".

Il était aussi difficile de progresser professionnellement en restant un travailleur manuel. "Avancer" signifiait "devenir un col blanc", en tant que dessinateur, technicien ou contremaître.

Il existait aussi une barrière entre les techniciens et les ingénieurs.

Un accord entre partenaires sociaux

L'AMWU a réussi à obtenir le soutien d'autres syndicats et de l'ACTU, l'organisation faitière syndicale de l'Australie, pour l'inclusion de la notion de progression professionnelle dans les accords entre partenaires sociaux. Mais il fallait aussi modifier complètement le système de formation professionnelle.

L'Australie est une fédération composée de six Etats et de deux Territoires, dont chacun a adopté ses propres règlements en matière de formation professionnelle. Il en a résulté que les qualifications et compétences acquises dans un Etat ou un Territoire n'étaient pas forcément reconnues ailleurs. L'AMWU préconisait la mise en place d'un système national comportant la validité des qualifications dans tout le pays.

À cette fin, il a, avec d'autres syndicats de la métallurgie, négocié avec l'Association des entreprises de la métallurgie (MTIA) qui était l'organe supérieur de la branche (appelé maintenant Australian Industry Group - AIG). Les employeurs s'inquiétaient, eux aussi, des restrictions en vigueur qui limitaient le transfert des qualifications professionnelles d'un Etat à l'autre.



Accord pour l'industrie

- visant à assurer le transfert des qualifications professionnelles d'un Etat à l'autre:
- assurait la reconnaissance des qualifications acquises
- prévoyait un système de consultation au niveau de l'entreprise
- contenait un mécanisme de règlement des différends concernant l'évaluation des qualifications
- indiquait que l'employeur devait financer le complément de formation nécessaire

Les partenaires sociaux préconisaient l'instauration d'un système national fondé sur les compétences plutôt que sur l'ancienneté et à l'intérieur duquel ils voulaient exercer davantage d'influence. Ils prirent ensemble contact avec les autorités pour atteindre leur but.

Par conséquent, le gouvernement fédéral établit, avec l'assentiment de tous les Etats et territoires un nouvel organe, l'Autorité nationale australienne de la formation (ANTA). Celle-ci était chargée de superviser et de subventionner en grande partie l'organisation de nouveaux modules de formation professionnelle pour presque toutes les branches et tous les métiers en Australie.

Ces dispositions ne s'appliquaient pas à l'enseignement supérieur dispensé dans les universités.

ANTA définit des normes et finança une série d'organismes de formation professionnelle, dont le sigle est ITAB, et qui avaient pour tâche de concevoir des modules de formation professionnelle. Etablis au niveau national, ces organismes s'appuyaient sur des organismes qui fonctionnaient dans les Etats. En général, ils se composaient d'un nombre égal de représentants des employeurs et des syndicats.

Il existe actuellement 91 modules de formation professionnelle approuvés à l'échelon national pour divers domaines, dont la course automobile.

Tous les cinq ans, ces modules sont réexaminés pour qu'ils répondent aux besoins.

Les qualifications dépendent du nombre et de la combinaison d'éléments requis selon certains critères figurant dans le module de formation en vue de la préparation à l'emploi. Chaque élément correspond à une compétence ou un ensemble de compétences et se définit comme suit:

- description de la nature de la compétence
- conditions préalables
- utilisation
- éléments connexes (éventuellement)
- critères de performance
- champ d'application, et
- mode d'évaluation.

Les accords entre partenaires sociaux

Jusqu'en 2006, les accords entre partenaires sociaux constituaient l'outil principal régissant les conditions d'emploi. Ils se concluaient depuis plus de 100 ans et reflétaient l'évolution des besoins de la société et de la main-d'œuvre. Ils portaient sur la durée du travail, les congés annuels ou parentaux, les congés de maternité ou d'étude, le salaire minimal, le travail posté, les heures supplémentaires, le travail en fin de semaine et pendant les jours chômés, etc. Ils contenaient aussi une classification des emplois. Les conditions minimales qu'ils contiennent sont généralement améliorées par des conventions collectives ou, parfois, par des contrats de travail individuels.



Accord

- régissaient la plupart des conditions d'emploi
- déterminaient de manière globale les conditions minimales
- servaient de base aux négociations menées dans l'entreprise pour améliorer les conditions et promouvoir de nouvelles conditions
-  tablissent les règles juridiques généralement applicables à une branche d'activités (comprenant de nombreuses entreprises)

La procédure dans l'entreprise

L'AMWU voulait une modification de ces accords pour légitimer la participation des membres du syndicat aux négociations menées dans chaque entreprise.



Procédures dans l'entreprise

- La formation des représentants des employés et des employeurs membres des comités
- Une méthode structurelle pour redéfinir les emplois et les qualifications requises
- Une aide fournie par des conseillers extérieurs désignés d'un commun accord
- L'assurance que les travailleurs sont classés et rémunérés selon les qualifications utilisées .

Les syndicats et l'organisation faïtière des employeurs (MTIA) se sont entendus sur une procédure de mise en œuvre en cinq étapes:

1^{ère} étape – La consultation

Les représentants de la direction et des syndicats suivent un cours de formation sur les normes. La teneur du cours est approuvée par l'organe consultatif en matière de formation professionnelle dans la production industrielle, la mécanique et les branches connexes (MERSITAB) au sein duquel siègent principalement les syndicats de la métallurgie et la MTIA.

Les accords conclus au niveau de l'entreprise portent sur:

- l'établissement d'un comité mixte syndicat et employeur
- les ressources et la répartition des tâches
- les informations à fournir au personnel sur la formation professionnelle
- le mode de consultation des employés et d'approbation des résultats de chaque étape
- la formation des membres du comité
- la désignation de conseillers.

2^e étape – L'analyse des qualifications et la modification de la nature des emplois

Le comité d'entreprise décide s'il convient d'analyser uniquement les qualifications existantes ou de modifier la nature des emplois. En général, les emplois similaires sont regroupés pour faciliter la tâche. Quand le comité estime qu'il est nécessaire de changer l'organisation du travail, il faut de nouveau consulter les employés. Les réformes exigent parfois l'adoption de nouvelles qualifications, la mise au point d'une organisation du travail par équipe, la modernisation des interactions entre les emplois et l'instauration de nouveaux niveaux de compétence et de responsabilité. Tous les employés des départements touchés doivent pouvoir participer à l'adoption de ces innovations.

3^e étape – Veiller à ce que les qualifications soient conformes aux normes nationales

Pour cette étape, il faut comparer les qualifications et les connaissances nécessaires pour les groupes d'emplois analysés lors de la 2^e étape aux normes en matière de compétences. A cet effet, on applique divers facteurs et règles, que je ne décrirai pas ici. Il importe de tenir compte:

- des éléments de qualifications nécessaires au départ
- des compétences et connaissances essentielles
- du choix des éléments appropriés selon la complexité de la tâche.

Après que les employés intéressés par les analyses ont donné leur aval, le résultat est soumis au comité pour approbation.

4^e étape – Le contrôle de la conformité des qualifications

Il s'agit d'étudier les qualifications que possède chaque employé et d'en vérifier la conformité au modèle établi.

La procédure diffère selon que l'employé a reçu ou non la formation requise pour un travail donné.

On estime généralement que ceux qui ont reçu la formation minimale sont classés de manière adéquate.

On ne peut pas formuler d'hypothèse pour ceux qui ne possèdent pas les qualifications appropriées. Ils doivent prouver leurs compétences. En ce qui les concerne, il existe trois possibilités:

1. le contrôle montre qu'ils répondent aux prescriptions d'un échelon supérieur et ils sont reclassés, ou
2. ils répondent aux prescriptions de l'échelon auquel ils se trouvent, ce qui n'entraîne pas de changement; ils peuvent améliorer leur formation et progresser professionnellement selon les propositions du comité consultatif, ou
3. ils ne répondent pas aux prescriptions de l'échelon auquel ils se trouvent; leur classement n'est pas changé, mais ayant constaté une lacune dans les qualifications, on leur offre la possibilité de suivre une formation pour combler cette lacune; un employé ne peut atteindre un échelon supérieur que s'il possède les qualifications requises.

5^e étape – La mise en œuvre

La procédure décrite ci-dessus peut être appliquée de manière continue pour veiller à ce que les employés soient classés correctement et rémunérés en conséquence.

Cette procédure permet aussi de réagir aux changements et d'étendre les tâches que comporte un emploi ou de créer des emplois exigeant des qualifications différentes et qui s'ajoutent aux emplois existants.

Elle sert également à recenser les besoins en matière de formation professionnelle et à élaborer des plans destinés à les satisfaire. Ainsi, les syndicats et les travailleurs influencent la nature des emplois pour éviter la perte des qualifications et les réductions de salaires, tout en oeuvrant pour s'adapter aux innovations techniques et faire face à la concurrence.

Toutefois, il faut renforcer cette procédure.

MISTAS

MISTAS correspond à *Manufacturing Industry Skills Training Assessments Services* (service d'évaluation de la formation professionnelle dans l'industrie manufacturière). Appartenant entièrement à l'AMWU, il fournit diverses prestations, dont:

- l'évaluation des compétences
- l'application des normes de compétence, le reclassement et la reconnaissance des qualifications
- la modélisation et la modification des emplois
- la description des compétences
- la formation des évaluateurs des lieux de travail.



Le service d'évaluation de la formation professionnelle dans l'industrie manufacturière MISTAS

- Appartient entièrement à l'AMWU
- Fournit une gamme de prestations et de cours de formation pour aider les travailleurs
- Est un établissement de formation officiel dont les certificats sont reconnus dans tout le pays.
- Est financé par les employeurs

Le syndicat a créé ce service pour offrir à ses membres un moyen équitable et fiable de se former.

C'est une organisation de formation officielle habilitée à délivrer des certificats aux travailleurs qui remplissent les conditions requises. Les travailleurs peuvent demander que leurs qualifications soient évaluées par un expert national qui se fonde sur les prescriptions en vigueur. Ainsi, quand ils sont dûment qualifiés, ils ont l'assurance que leurs compétences sont reconnues dans toute l'Australie et sont valables, en général, dans plusieurs branches.

Les accords entre partenaires sociaux comprennent un mécanisme de règlement des différends. Toutefois, quand le différend concerne le classement effectué dans une entreprise, on recourt fréquemment à une évaluation menée à bien par des experts extérieurs reconnus par MERSITAB, l'organe consultatif en matière de formation professionnelle. MISTAS peut également jouer ce rôle, de même que l'AIG, l'Association des employeurs connue précédemment en tant que MTIA. Il n'est pas rare qu'en cas d'évaluation particulièrement controversée, des experts de MISTAS et de l'AIG étudient le dossier. S'ils ne parviennent pas à s'entendre, ils peuvent être invités à soumettre leurs conclusions à la Commission australienne des relations professionnelles ou à un autre organe officiel.

Le service donne aussi une formation aux représentants des syndicats et des employeurs pour leur permettre d'effectuer conjointement des évaluations au sein de l'entreprise.

Il facture aux employeurs les prestations fournies à l'entreprise.

Les acquis

L'utilisation de ce système donne de bons résultats pour les membres et pour l'industrie. On se rend compte que les travailleurs ont des aspirations qui peuvent être bénéfiques pour la branche, les employés, les entreprises et l'ensemble de la société. Les changements réalisés intensifient la participation des syndicats à la formation professionnelle, alors qu'auparavant ils se concentraient uniquement sur la formation syndicale.

De nombreux employés ont pu gravir des échelons hiérarchiques grâce à la reconnaissance de leurs qualifications. Le succès dans les niveaux techniques supérieurs n'est pas aussi net, car jusqu'à cette année, il n'y avait pas de normes nationales concernant les qualifications techniques dans la métallurgie. Cependant, notre syndicat a réussi à obtenir le reclassement de 30% de ses membres qui travaillent dans les services publics australiens.

Dans les entreprises qui l'appliquent, ce système a amélioré les relations de travail et diminué les occasions qu'ont les employeurs d'avantager leurs favoris. L'évaluation équitable et, le cas échéant, indépendante du travail accompli par les employés y contribue.

Le syndicat a aussi pu prouver qu'il innovait en défendant les intérêts de ses membres dans ce domaine crucial.

Actuellement, le syndicat joue un rôle éminent dans les débats publics et politiques en attirant l'attention sur le peu d'importance accordée par le gouvernement fédéral conservateur à l'enseignement et à la formation professionnelle, à l'expansion de l'industrie et aux relations entre partenaires sociaux.

Pouvons-nous être satisfaits ?

Selon l'OCDE, le taux de participation de personnes de divers groupes d'âge à une formation est élevé en Australie.

Environ 29% des personnes de 20 à 29 ans, 15% des personnes de 30 à 39 ans et 6% des personnes de plus de 40 ans suivent une formation supplémentaire.

Les personnes de plus de 25 ans qui améliorent leurs qualifications constituent 40% des effectifs de la formation professionnelle.

Près de 68% des personnes qui suivent des cours de formation professionnelle étudient à temps partiel, 80% d'entre elles ont entre 25 et 59 ans et veulent accroître leurs compétences pour des raisons d'emploi.

Les chiffres sont inférieurs en ce qui concerne l'enseignement supérieur (par exemple, 38% pour les études à temps partiel).

Parmi les motifs probablement à l'origine de la participation importante à la formation permanente figurent:

- a) les structures d'emploi mentionnées dans les accords entre partenaires sociaux qui prévoient un niveau minimal de qualifications professionnelles
- b) l'inclusion dans les conventions collectives, à la demande des syndicats, de congés de formation payés (en général, à temps partiel).

Cependant, nous ne pouvons plus compter sur les accords entre partenaires sociaux, qui s'appliquent à toute la branche, pour assurer le système de formation et de classement décrit ci-dessus. Le gouvernement fédéral a promulgué des lois pour supprimer de telles dispositions dans les accords.

Maintenant, nous incluons dans les conventions collectives d'entreprise les points suivants:

- des structures d'emploi comportant un minimum de qualifications et des salaires appropriés ;

- une procédure de classement des employés ;
- le contrôle, par les employés et la direction, de la procédure d'accès à la formation, selon les normes approuvées par MERSITAB ;
- un mécanisme pour résoudre les problèmes ;
- l'établissement d'un comité mixte chargé de mettre au point et de surveiller les programmes de formation professionnelle pour l'entreprise, ainsi que de formuler des recommandations concernant les employés à former et le reclassement, l'octroi de congés de formation rémunérés et le paiement par l'employeur des frais qui en découlent.



Les Acquis et les Dangers



- Salaires conformes aux qualifications
- Accès à une formation payée reconnue
- Transfert des qualifications professionnelles après la reconnaissance de la formation officielle
- Reconnaissance dans l'entreprise des qualifications même non officielles
- Formation de nombreux membres soucieux de progresser dans leur carrière
- Gouvernement fédéral réactionnaire
- Suppression des dispositions concernant les plans de carrière et le reclassement contenues dans les accords entre partenaires sociaux
- Légalité de la grève uniquement dans certaines circonstances limitées et après une procédure compliquée
- Mesures prises par le gouvernement pour réduire participation des syndicats aux décisions concernant la formation professionnelle
- Obligation pour l'employé d'assurer les frais de formation

Les dangers

Quand la campagne syndicale a commencé, au milieu des années 1980, le gouvernement fédéral au pouvoir était travailliste. Actuellement, nous avons, depuis plusieurs années, un gouvernement conservateur. La situation a empiré lors des dernières élections, quand les conservateurs ont obtenu la majorité dans les deux chambres du Parlement. Depuis lors, ils ont restreint considérablement les droits des travailleurs, notamment en supprimant les dispositions qui figuraient dans les accords entre partenaires sociaux au sujet de la formation et de la progression professionnelle fondée sur les qualifications. Ils ont aussi diminué les pouvoirs de l'Autorité nationale australienne de la formation et l'ont placée sous la tutelle d'un ministère.

L'enseignement supérieur (dans les universités) est devenu très coûteux pour la plupart des étudiants à cause de la limitation des subventions et de la taxe universitaire que doivent payer tous les étudiants qui n'ont pas de bourse. Ces changements s'expliquent par la politique du gouvernement fédéral qui veut que ce soient les individus qui paient leurs études et non l'Etat et les employeurs.

La formation professionnelle, gérée par les autorités des Etats, est beaucoup moins chère. Dans tous les Etats de l'Australie, les gouvernements actuels sont travaillistes et, dans l'ensemble, ils ont

réussi jusqu'à aujourd'hui à résister aux efforts déployés par le gouvernement fédéral pour le recouvrement des crédits accordés à la formation.

Le gouvernement fédéral cherche à :

- empêcher les syndicats d'influencer la formation des travailleurs ;
- promouvoir une formation professionnelle spécifique à l'entreprise, axée sur les tâches à accomplir ;
- donner aux principales organisations d'employeurs un rôle clé dans la détermination des besoins en matière de formation.

Les syndicats mènent actuellement une vaste campagne nationale pour que le gouvernement soit battu lors des prochaines élections fédérales qui doivent se tenir, au plus tard, à la fin de 2007. A en croire les sondages d'opinion, nous avons, pour le moment, de bonnes chances de réussir.

Comme nous l'indiquons ci-dessus, nous avons commencé la lutte politique au niveau fédéral et au niveau des Etats et fixé des objectifs pour les négociations collectives à l'échelon de la branche et de l'entreprise. En outre, nous avons réalisé un vaste programme de formation des délégués du personnel et créé le service appelé MISTAS pour fournir des conseils, une formation et des experts en qui nos membres peuvent avoir confiance.

Les lois fédérales, adoptées en 2006, interdisent les conventions entre plusieurs employeurs et des syndicats et suppriment les dispositions relatives à la formation et au classement qui se trouvaient dans les accords entre partenaires sociaux. Elles abolissent aussi la négociation type et restreignent considérablement le droit de grève. Désormais, nous devons négocier avec chaque entreprise les conditions qui ne sont plus déterminées par les accords entre partenaires sociaux (et dont certaines ne peuvent même plus figurer dans les conventions collectives).

Aujourd'hui, nous menons une campagne pour conserver ce que nous avons acquis durant ces vingt dernières années.

Le coach de votre carrière

Helena Hermansson – Sif, Suède



Sif en quelques mots

- Fondé en 1920
C'est le deuxième syndicat de Suède et le premier syndicat de travailleurs non manuels
- Il compte environ 360 000 membres, dont 40% de femmes
 - dans le secteur privé du savoir et de la technologie
 - chez les cadres et le personnel administratif
 - parmi les étudiants et les indépendants
- Il répond aux besoins de l'individu dans le cadre de services collectifs



Sif en quelques mots

- Une fédération indépendante des partis politiques
- Une présence locale et régionale forte
 - Environ 600 employés et 20 000 représentants élus
- Environ 50 conventions collectives
 - Des conventions collectives sectorielles nationales pour les travailleurs manuels et non manuels
 - Nouvelles négociations en 2007
- Depuis 2000, le développement des compétences et les carrières font partie des 4 domaines d'action de Sif.



Services pour les membres

- Coaching de carrière
- Evaluation des compétences
- Rédaction de CV
- Guide de l'entretien
- Bourses d'études



Coaching de carrière

- 34 conseillers professionnels à Sif
- Définir les compétences nécessaires et les objectifs de carrière
- Un coach interactif sur le site sif.se - un outil de carrière

Evaluation des compétences

- "La carte des compétences" – un outil informatique
- Evaluation de vos compétences actuelles et de vos besoins pour l'avenir
- Dresser le plan de vos besoins en matière de développement de compétences
- Répondre aux besoins actuels et futurs du marché du travail

Rédaction de CV:

- Guide interactif de Sif pour rédiger un CV
- Aider à rédiger, dès le départ, une offre de services créative, adaptée à l'emploi
- Il est aussi possible de consulter le site cv@sif.se
- 43 employés temporaires de Sif conseillent les membres pour rédiger des lettres de candidature pertinentes et adaptées à l'emploi

Guide de l'entretien

- Donner des informations au membre pour le préparer à l'entretien.
- Prendre conscience de ses atouts, des exigences du poste, des objectifs de carrière et de la progression possible au poste actuel.

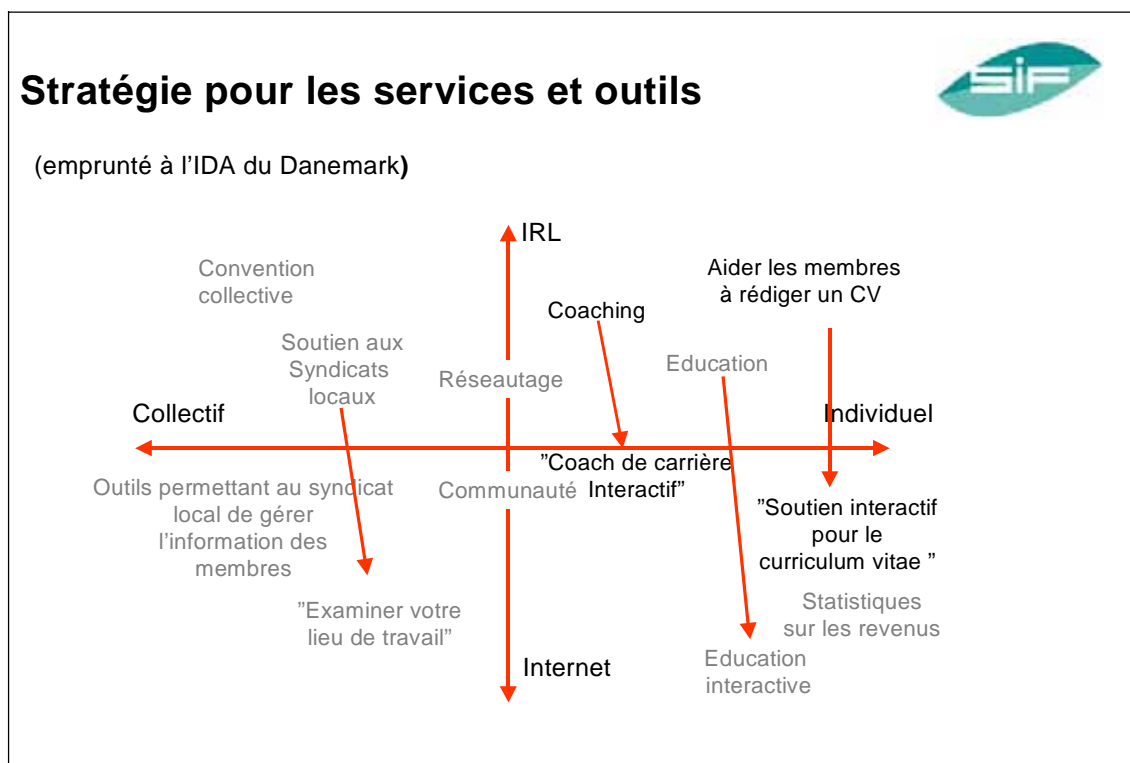
Bourses d'études

Sif couvre les frais de livres et matériel des étudiants jusqu'à environ 100 euros

Tous les services passent par trois filières :

1. Rendez-vous : séminaires et conseils en orientation professionnelle
2. Site internet
3. Documentation

Les femmes sont plus nombreuses que les hommes à assister aux séminaires et à contacter les conseillers en orientation professionnelle. En revanche, c'est l'inverse sur internet – un plus grand nombre d'hommes utilisent les outils informatiques de Sif. Ces activités visent d'abord un groupe de jeunes travailleurs éduqués, entre 25 et 40 ans avec une licence ou un diplôme équivalent. Aujourd'hui il est utilisé et apprécié par toutes sortes de membres.

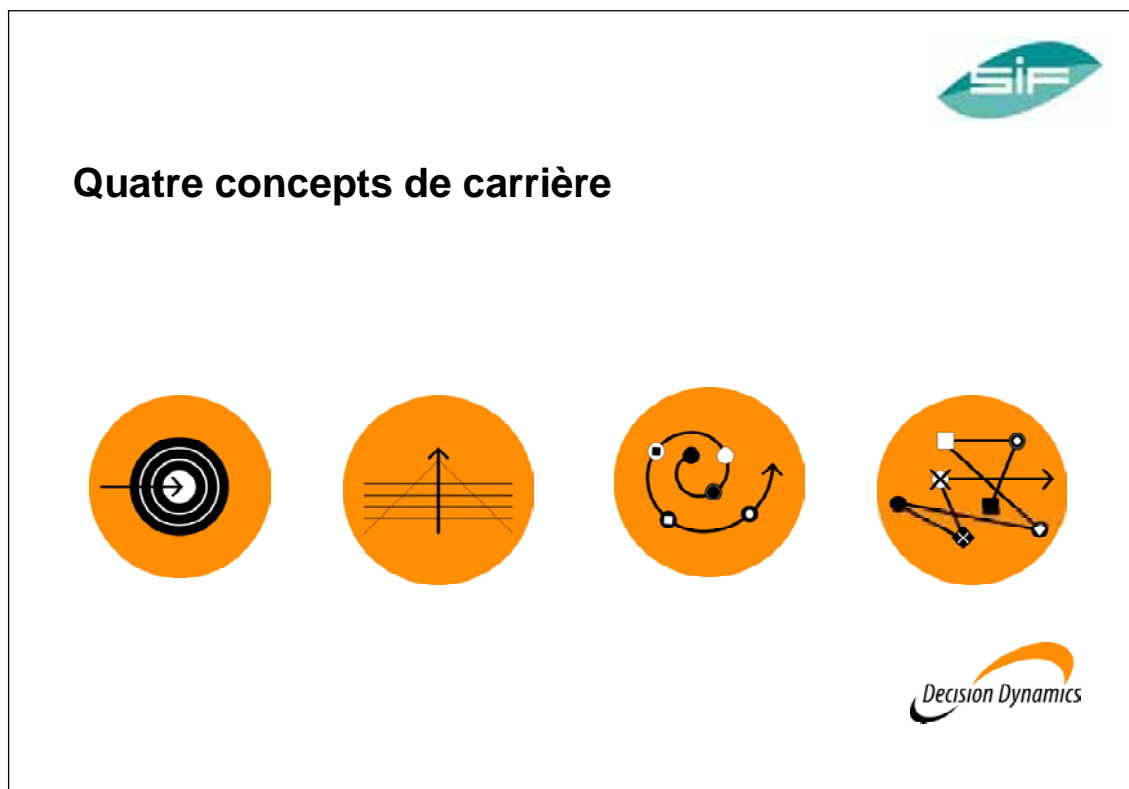


Sif offre de plus en plus de services sur Internet – soit sous forme de services gratuits, soit en lieu et place d'entretiens individuels.

- Nous voulons être présents 24 heures sur 24.
- Nous voulons rester en contact avec un maximum de membres de la manière la plus rentable possible.

- C'est également une vitrine pour les membres potentiels.

Nous devons néanmoins offrir des prestations individuelles, notamment pour le coaching des carrières.



Le travail de Sif en matière de coaching des carrières part du principe que tout le monde peut faire carrière. Ce n'est pas réservé à une poignée d'individus. Le coaching individuel des carrières concerne tout le monde, pas seulement ceux qui veulent devenir cadres ou spécialistes. La définition de Sif englobe la volonté de l'individu, son choix et ses possibilités de progresser et de se développer. Notre travail dans le domaine de la planification des carrières repose sur les « Concept de carrière », un modèle mis au point par Decision Dynamics. Decision Dynamics est une société de recherche et de consulting. Leur concept découle des recherches effectuées aux Etats-Unis dans les années 70, qui a été transféré dans le milieu suédois ou scandinave dans les années 90. Le concept reflète la manière dont une personne gère sa carrière. Il varie en fonction de trois dimensions (i) la fréquence des changements d'emplois, (ii) le sens de la progression et (iii) le type de changement dans la description de poste.

Les quatre principaux concepts de carrières, ou les quatre manières de faire carrière, sont les suivants :

Carrière d'expert : trouver un emploi qui corresponde à sa "vocation" et acquérir progressivement des compétences supplémentaires dans sa branche. Il s'agit de devenir un expert dans un domaine.

Carrière linéaire: gravir les échelons et accumuler les responsabilités et l'autorité. C'est la carrière d'un manager..

Carrière en spirale: il s'agit d'élargir progressivement son savoir, ses compétences et son talent. On commence dans un domaine et avance périodiquement vers de nouveaux domaines et types de travaux. Il s'agit davantage de progresser latéralement.

Carrière transitoire: Elle implique beaucoup de mouvements et d'expériences diverses. Il s'agit ici de trouver de temps en temps quelque chose de complètement nouveau et intéressant à faire.

Pour Sif tout le monde peut faire carrière, il s'agit seulement de savoir comment. Nous combinons les quatre concepts ; un ou deux de ces concepts dominant. Planifier sa carrière, cela signifie trouver **son chemin**, tout droit vers le haut ou par la tangente.

Le "Concept de carrière" a servi de modèle à Sif pour élaborer son outil interactif de planification des carrières : le coach de carrière. Elle l'a développé en collaboration avec Decision Dynamics. Sif utilise le coach de carrière et demande aux membres de répondre à quelques questions, qui permettent d'orienter le dialogue pendant les séances de coaching. Les résultats révèlent le type de concept de carrière que le/la membre préfère ainsi que ses motifs, ses choix futurs et les types d'organisation qui correspondent à son profil de carrière. Le membre peut rencontrer le coach de carrière séparément, sans prendre rendez-vous personnellement avec l'un des conseillers professionnels de Sif pour évaluer les résultats.



Les effets de l'orientation professionnelle

- Une meilleure vision de l'avenir
- Une structure pour vos projets
- Une meilleure perception du milieu direct qui vous aide à faire activement des choix
- Davantage de motivation pour atteindre vos objectifs



Plan de carrière

- Qu'est ce que je veux?
- Quelles sont mes qualifications?
- Quelles sont mes possibilités?
- Mes objectifs et mon plan d'action



Sif offre deux rendez-vous au membre. Ils sont compris dans la cotisation. On peut les utiliser pour démarrer un plan de carrière ou y recourir pour structurer sa carrière ou planifier ses objectifs. Sif adapte ses rendez-vous aux besoins et à la situation de chaque membre.

La méthode pour planifier une carrière est simple mais elle représente beaucoup de travail pour une personne. Les difficultés tiennent au fait qu'il faut prendre le temps de réfléchir sérieusement et de faire le premier pas. La réponse est dans l'esprit de la personne – il faut poser les bonnes questions pour structurer ses idées, ses rêves et ses objectifs.



Pourquoi recourir à l'orientation professionnelle?

- Besoin de changement
- A la croisée du chemin
- Hésitation concernant les types de travail adaptés
- Peur des licenciements
- Trouver un travail adapté
- Développer ses capacités

L'entretien avec un conseiller de carrière répond aux besoins et à la situation du membre. Si le membre est au chômage et a désespérément besoin d'un emploi, les séances de coaching porte davantage sur la recherche d'un emploi vacant pour postuler – l'objectif est donc à court terme. D'autres membres essaient de déterminer ce qu'ils ont envie de faire et l'objectif est à long terme. Dans certains cas il s'agit simplement de les aider à rédiger une bonne lettre de candidature ou de se préparer à un entretien d'embauche.



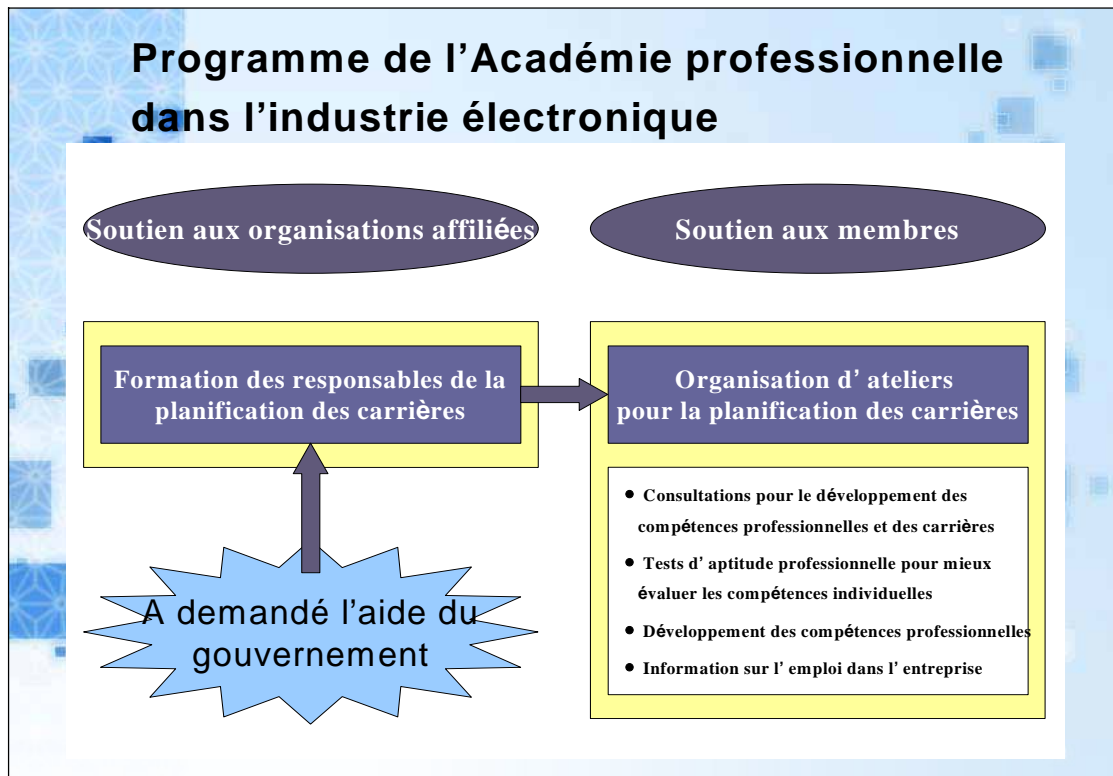
Futurs Services

- Un guide de Business Intelligence sur internet pour explorer et créer son "marché du travail personnel"
- Recherche d'un emploi à l'étranger
- Inventaire des capacités – version améliorée

Sif est le premier syndicat de Suède dans le domaine des carrières depuis quelques années. Afin de répondre aux besoins croissants en matière de conseils personnalisés de carrière, Sif doit développer ses services et en créer de nouveaux pour rester un syndicat attrayant à l'avenir et offrir à ses membres un soutien correspondant aux exigences du marché du travail.

Programme de l'Académie professionnelle dans l'industrie électronique

Keiichiro Hamada - CJ FIOM, Japon



Soutien aux organisations affiliées: Formation des responsables de la planification des carrières

(1) Soutien pédagogique pour les responsables de la planification des carrières

- (a) 3 personnes au comité politique du syndicat
- (b) 2 personnes pour les petits et moyens syndicats

(2) 635 personnes ont suivi une formation en 3 ans

1ère année Octobre 2003 à juin 2004	133 personnes
2ème année Août 2004 à juin 2005	220 personnes
3ème année Août 2005 à juin 2006	282 personnes

Rôles et statuts des responsables de la planification des carrières

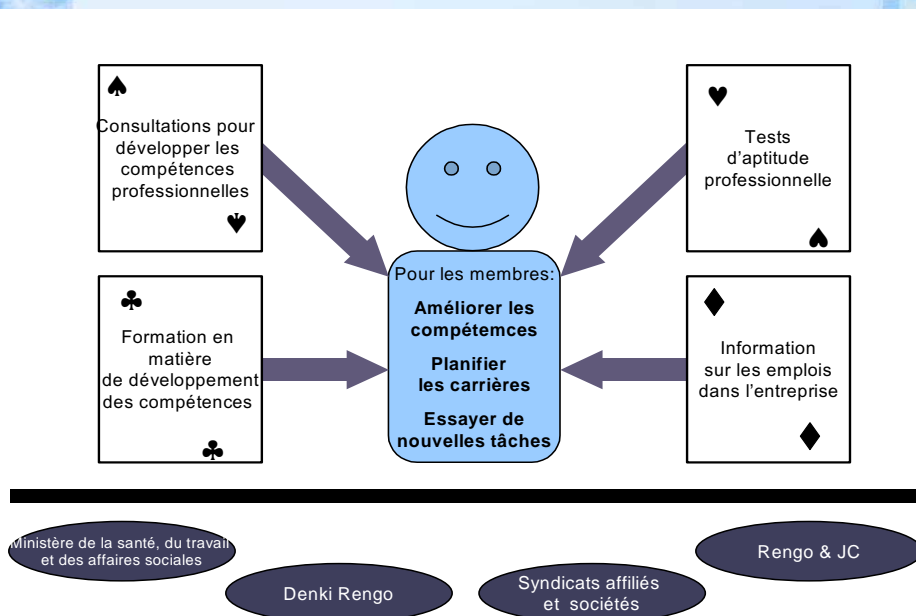
(1) Rôles

- Consultations générales sur les carrières
- Organisation d'ateliers sur les plans de carrière
- Conception et exécution des systèmes et programmes de formation
- Formation des nouveaux responsables

(2) Statuts

- L'Association japonaise de formation professionnelle et Denki Rengo délivrent un certificat aux responsables de la planification des carrières de Denki Rengo
- Les cours sont sanctionnés par un certificat

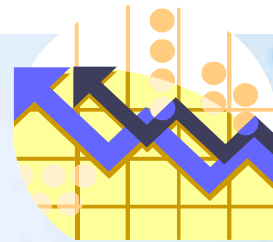
Soutien aux membres du syndicat



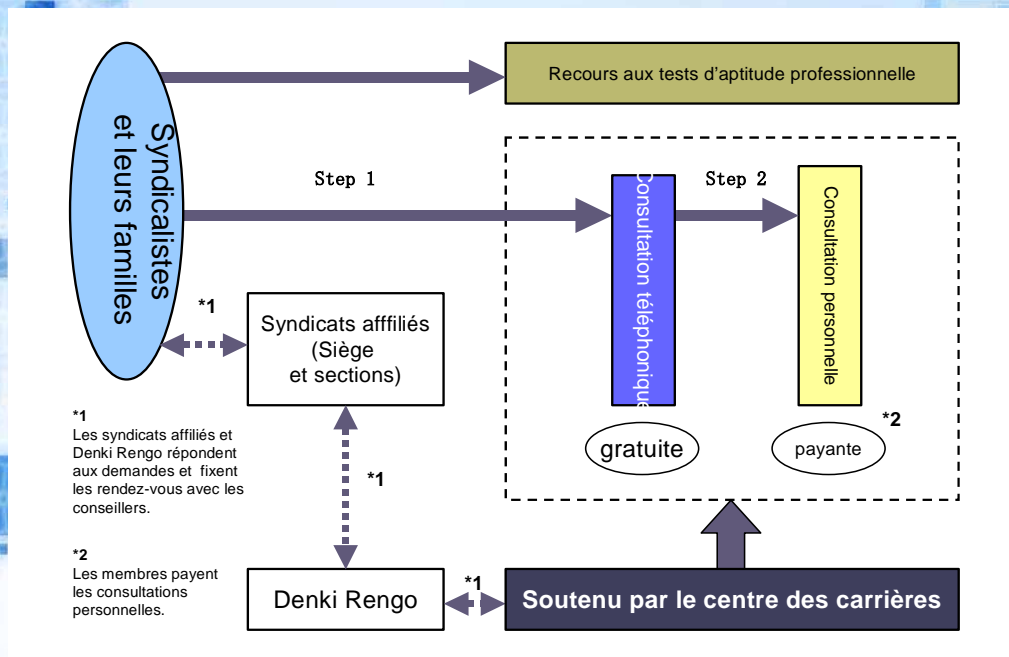
Soutien de carrière pour les membres

Nous travaillons avec des spécialistes et consultons les syndicalistes en matière de formation professionnelle et de carrière:

- (1) en développant et utilisant les compétences professionnelles de chaque membre
- (2) en cherchant à améliorer les carrières et à tenter de nouvelles voies



Comment fonctionne l'orientation professionnelle



Développement des capacités professionnelles

Les membres peuvent participer aux ateliers organisés par 13 sociétés

- **Entreprises participantes**

Matsushita, Toshiba, Fujitsu, NEC, Hitachi, Mitsubishi, Sharp, Matsushita Electric Works, Fuji Electric, Oki, Pioneer, CSK, Shinko Electric

- **Information sur les programmes gouvernementaux concernant l'évolution des compétences**

Centres et collèges polytechniques (organisations pour la promotion de l'emploi et le développement des capacités), information sur les carrières (Ministère de la santé, du travail et des affaires sociales), etc.

Ateliers de développement des capacités professionnelles des membres des syndicats d'entreprises

➤ Ateliers

Fabrication	Circuits électriques et électroniques, décolletage, contrôle de fabrication, CAD, et autres savoirs et qualifications nécessaires sur les sites de production
Vente et management	Techniques de vente, marketing, présentations, analyses commerciales, méthodes de sensibilisation, etc.
IT	Développement de systèmes, programmation, conception et fonctionnement de réseaux, bases de données, utilisation de PC, etc
Gestion de bureau	Secrétariat, comptabilité, questions juridiques, sécurité de l'information, santé mentale, ISO, aspects linguistiques etc.
Ressources humaines	Leadership, coaching, communication, formation stratifiée, etc.

- Le téléenseignement est prévu en plus du travail de groupe
- La formation sur mesure est prévue à l'avenir

Elargissement des programmes pour les syndicats affiliés

■ Programmes pour les syndicats affiliés

Les responsables de la planification des carrières deviennent des instructeurs chargés des séminaires pour les syndicalistes

Syndicat des travailleurs
d'Oki Electric



Syndicat de Kenwood
Syndicat de Shinko Electric



Elargissement de nos programmes pour les conseils régionaux

■ Programmes pour les conseils régionaux

Les responsables syndicaux de la planification des carrières affiliés aux conseils régionaux deviennent des instructeurs, qui forment de nouveaux chargés de la promotion des carrières. Les responsables des syndicats peuvent suivre une formation.

Hyogo Council



Saitama Council



Niigata Council



Elargissement de nos programmes: étapes suivantes

- Déplacer les séminaires de planification des carrières du siège aux sections
- Organiser des séminaires conjoints syndicats-direction
Au lieu d'offrir des séminaires de planification des carrières uniquement au niveau des syndicats, développer une coopération entre les syndicats et la direction
- Promouvoir les activités des conseils régionaux
Promouvoir et multiplier les efforts des conseils régionaux en vue de soutenir les petits et moyens syndicats

Plan à mi-parcours de l'académie professionnelle

1ère étape

Octobre 2003 à juin 2006

1ère étape (octobre 2003 à juin 2004)

- Evaluer les besoins en matière de consultation
- Commencer les cours de développement des capacités professionnelles en entreprise
- Commencer la formation des responsables de la planification des carrières
- Récolter des informations sur l'emploi destinées aux entreprises et aux organisations publiques
- Préparer et élargir les systèmes de développement des capacités pour toutes les sociétés affiliées



2ème étape (juillet 2004 à juin 2006)

- Mettre en place les système de consultations
- Former les responsables de la planification des carrières
- Préparer et élargir les méthodes de développement des capacités pour chaque société affiliée



2ème étape

dès juillet 2006

- Renforcer les compétences des **responsables**
 - Organiser des cours de perfectionnement et des manifestations interactives
 - Encourager la création de réseaux
- **Améliorer le centre de de planification des carrières**
 - Viser d'autres participants, notamment les parents et enfants des syndicalistes
- **Augmenter les inscription des participants provenant des sociétés**
 - Encourager la formation sur mesure

Lancer les programmes et faire en sorte qu'ils durent!

Les représentants de la formation au sein des syndicats - URL

Tom Beattie - Amicus, Royaume-Uni

Qu'est ce qu'un représentant de la formation au sein des syndicats?



- Un nouveau type de militant syndical
 - Formé pour conseiller les adhérents sur les besoins en formation et les opportunités
 - Complète et ajoute de la valeur aux efforts de l'employeur pour inciter les travailleurs à apprendre
 - Un visage familier et qui inspire la confiance au travail
-

Les ULR: un nouveau type de militant



- Ont des droits statutaires (Employment Relations Act 2002)
 - 14,000 ULR formés
 - Un réseau de 22,000 ULR d'ici 2010
 - 30% des ULR sont nouveaux dans le militantisme syndical
 - Les ULR sont plus représentatifs de la main-d'oeuvre
-



Le rôle des ULR

- Sensibiliser les travailleurs à l'utilité d'apprendre – en travaillant avec les employeurs pour définir les besoins en apprentissage et formation
 - Conseiller et guider les employés
 - Aider les permanents syndicaux d'Amicus à négocier des accords d'apprentissage-formation, y inclut du temps libre pour étudier
 - Assurer l'égalité des chances en matière de formation
-



Le rôle des ULR

- Aider les employeurs à établir des centres de formation
 - Faciliter la conclusion de dispositions avec les prestataires de formation
 - Contrôler la qualité des dispositions
 - Aider les employés à avoir accès à un financement pour la formation
 - Soutenir les innovations sur le lieu de travail tel que les projets de Fonds de formation syndicale
-



Droits légaux pour les URL

- Là où le syndicat est reconnu, les URL ont les mêmes droits que les autres représentants syndicaux à du temps libre payé pour remplir leurs fonctions et faire de la formation syndicale.
 - Le but de la reconnaissance statutaire est d'amener un plus grand nombre d'URL à un certain niveau en définissant leur fonctions et leur droit à la formation
-



Fonctions statutaires des ULR

- Analyser les besoins en apprentissage et formation
 - Fournir des informations et conseils en matière d'apprentissage ou de formation
 - Organiser l'apprentissage ou la formation
 - Promouvoir la valeur de l'apprentissage ou de la formation
 - Consulter les employeurs sur la poursuite de telles activités
 - Préparer la mise en œuvre de ces activités
-



Qui sont les ULR?

- Un mélange de militants actuels et nouveaux. 30% de nouveaux

- Les nouveaux militants ont un profil très différent
 - 39% sont des femmes (comparé à 19% parmi les militants actuels)
 - 18% ont moins de 35 ans (comparé à 6%)
 - 7% viennent des minorités noire et ethnique (comparé à 4%)

Etant plus représentatifs de la main-d'œuvre, les ULR aident à construire un syndicat avec des adhérents qualifiés et engagés.



Les ULR au sein du syndicat

- Un rôle en développement, pas encore pleinement intégré
 - ULR reconnu dans les status d'Amicus
 - Des recherches ont montré que cette formation n'est pas encore considérée comme étant partie intégrante du programme de syndicalisation ou de négociation
 - Cela doit changer. Les ULR sont peut-être aujourd'hui au même stade de développement que les représentants en hygiène et sécurité au travail il y a 30 ans.
-

Le déroulement de carrière: un défi pour les syndicats

Mit van den Bergh – LBC-NVK, Belgique

Histoire du projet du syndicat LBC-NVK

- Congrès de 1997
- Le syndicat LBC-NVK perçoit un besoin parmi les cadres
- Depuis 2001 ateliers et conseils individuels
- Coaching par experts extérieurs
- Compétence extérieure
- Evaluation positive

En 1997 le Congrès national du LBC-NVK avait exprimé la volonté de faire davantage en matière de déroulement de carrière. Le coaching ne devait pas seulement devenir un droit pour chaque travailleur mais être également une nouvelle tâche pour les syndicats. Toutefois des discussions plus approfondies s'avéraient nécessaires.

Le personnel d'encadrement fut le premier groupe à bénéficier de l'orientation professionnelle dans notre syndicat et ce fut aussi le premier à en avoir fait la demande. Depuis 2001 des expériences ont été faites avec des ateliers et puis avec le coaching individuel mais les compétences et le coaching sont venus de l'extérieur de l'organisation. Toutes les personnes qui y ont participé ont fait une évaluation positive et demandé que le programme se poursuive.

Notre propre centre professionnel

- Ouverture le 1er septembre 2005
- Co-financement par le gouvernement local et le Fonds social européen
- Avec notre personnel
- Couverture régionale
- Pour le personnel d'encadrement mais aussi pour les non-membres
- Attention particulière pour les personnes vulnérables (45+, peu qualifiés, handicapés, étrangers)

Quelques années plus tard, le gouvernement flamand, en coopération avec le Fonds social européen, a commencé à payer des subventions pour le coaching des salariés par des organisations externes indépendantes. Ceci a aussi permis aux syndicats de démarrer leur propres activités. En septembre 2005 un coordinateur a été recruté pour développer un concept, concevoir des instruments, recruter des coaches de carrière et s'occuper de la communication.

Le centre est opérationnel depuis une année. Il y a une petite équipe avec quatre coaches qui travaillent dans différentes régions. Les services ne s'adressent pas exclusivement aux managers mais à tous les employés. Des personnes en dehors du syndicat et qui ne sont pas membres peuvent aussi utiliser ces services mais elles doivent payer une petite contribution.

Les groupes à haut risques font l'objet d'une attention particulière. Les groupes à risques incluent les personnes peu qualifiées, les migrants et les gens de plus de 45 ans ou les personnes handicapées.

En Belgique le coaching de carrière en est encore à ses débuts. Le gouvernement qui subventionne, les centres de services de carrière, les centres de recherche et autres institutions participantes ne sont pas encore parvenus à un accord sur une définition claire et précise du coaching de carrière.

Pour le moment, nous utilisons la définition suivante : « Le coaching de carrière a pour objectif d'augmenter la capacité des travailleurs à se prendre eux-mêmes en charge sur le marché du travail ». Ils doivent apprendre à gérer leur carrière par eux-mêmes.

Quoi?

- Un processus de coaching
- A l'initiative du salarié
- Trouver ce qu'il/elle veut faire
- Ce qu'il/elle peut faire
- Dans sa vie et sa carrière
- Etablir des objectifs
- Agir et garder le contrôle

Le coaching de carrière commence à l'initiative de l'employé(e) et a pour but de déterminer ce qu'il/elle souhaite faire et ce qu'il/elle peut faire. Pour prendre la bonne décision, il faut que le/la participant(e) sache ce que sont ses intérêts, ses compétences, ses motivations, ses ambitions et son influence. Le coach en discute avec lui/elle et suggère des exercices pour améliorer cette connaissance de façon à ce qu'il/elle puisse construire son propre avenir.

Nous parlons de formation tout au long de la vie parce que la carrière doit s'intégrer dans le parcours de vie de la personne et cela va au-delà du travail. Nous nous situons dans une perspective positive. Nous ne mettons pas les problèmes au centre, notre approche est axée sur la solution des problèmes.

Le programme se termine par la mise au point d'un plan personnel d'action (PPA) qui décrit l'objectif de carrière et les mesures que la personne concernée souhaite prendre.

Quoi ?

- Session de groupe
- Sessions individuelles (au moins 6 heures, réparties sur environ 3 mois)
- En dehors des heures de travail
- Gratuit pour les membres, les non-membres paient une petite contribution

Lorsqu'une personne s'inscrit pour le programme, il ou elle est invité(e) à une séance de groupe. Cette séance a toujours lieu en dehors du temps de travail. Pendant cette séance nous présentons le cadre d'ensemble, les tâches, les questionnaires et les listes de contrôle.

Lors de séances individuelles, nous mettons l'accent sur l'histoire personnelle, les doutes, les craintes, etc. Un tel parcours de coaching prend généralement entre six et dix heures qui sont réparties sur environ trois mois.

Le programme est subventionné par les autorités flamandes et européennes mais ce soutien ne couvre pas toutes les dépenses. C'est pourquoi le syndicat a décidé d'apporter sa propre contribution financière de façon à ce que ce service soit fourni gratuitement aux adhérents. Les non-membres paient une petite contribution.

Avant d'élaborer le règlement, le gouvernement flamand a effectué une étude de marché sur les besoins en matière de coaching de carrière parmi les travailleurs flamands. Cette étude a révélé que le coaching répondait à un besoin réel. A l'heure actuelle, une personne sur dix dit qu'elle a tiré parti de ce service. Il y a donc une demande potentielle importante.

Le Centre du LBC-NVK a ouvert il y a une année. Il est en plein développement. Il est nécessaire de savoir à qui nous nous adressons et le résultat de nos services pas seulement pour les besoins du gouvernement mais aussi pour être en mesure d'adapter notre propre action. Le syndicat produit des données concernant le profil des participants avec des graphiques sur la répartition entre hommes et femmes, le niveau de formation, la syndicalisation, etc.

Il est plus difficile de déterminer les effets du coaching. Quels types d'action ont été prises ? Quel est l'impact sur le marché du travail ? Comme nous venons de commencer, il n'y a pas encore de chiffres disponibles pour notre Centre. Les données ci-dessous montrent les effets du coaching à partir d'enquêtes réalisées dans douze centres de carrière subventionnés (pas seulement le Centre du LBC-NVK), mais il n'y a guère de raison de penser que nos propres résultats divergent fortement de ces données.

Qui?

- Groupe d'orientation: principalement des jeunes qui veulent avoir une meilleure vue d'ensemble sur leur compétences et perspectives
- Groupe des hésitants: participants expérimentés envisageant un changement
- Groupe de crise: personnes face à une crise au niveau professionnel ou personnel et ayant besoin d'aide pour trouver un nouvel emploi

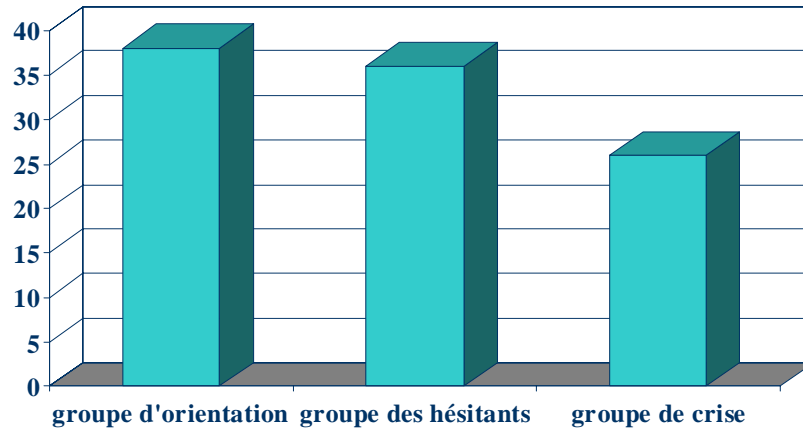
En Flandres, trois types de travailleurs participent au coaching de carrière. Mais il y a des différences importantes en termes d'attente et de motivation.

Le "groupe d'orientation" est le groupe constitué principalement de jeunes. Dans beaucoup de cas ils sont au tout début de leur carrière et souhaitent avoir une meilleure connaissance de leurs compétences et perspectives.

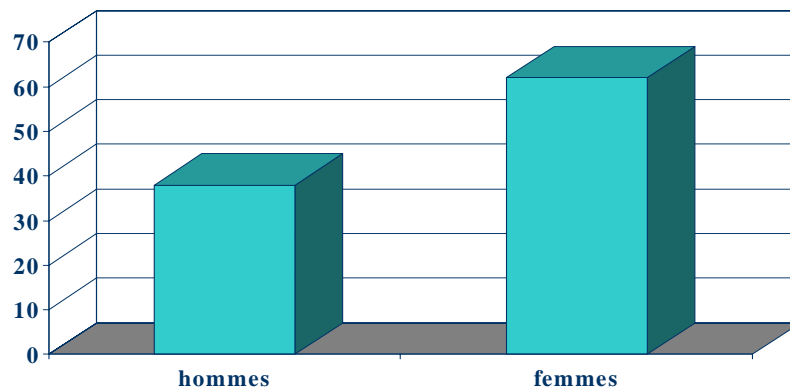
Le second groupe est appelé « groupe des hésitants ». Les personnes dans ce groupe ont de sérieux doutes quant à leur travail. Elles ne sont pas entièrement satisfaites avec leur carrière et pensent à un changement depuis un certain temps. La plupart d'entre elles doivent affronter une situation inconfortable ou une frustration, par exemple un conflit au travail, mais sans pour autant être face à une menace de licenciement ou à une réorganisation du groupe. Ceci concerne environ 36% des cas.

Les personnes dans le "groupe de crise" sont face à une crise personnelle ou professionnelle, par exemple un licenciement, l'aggravation d'un conflit de travail ou de graves problèmes personnels. Le coaching de carrière doit les aider à trouver un autre emploi.

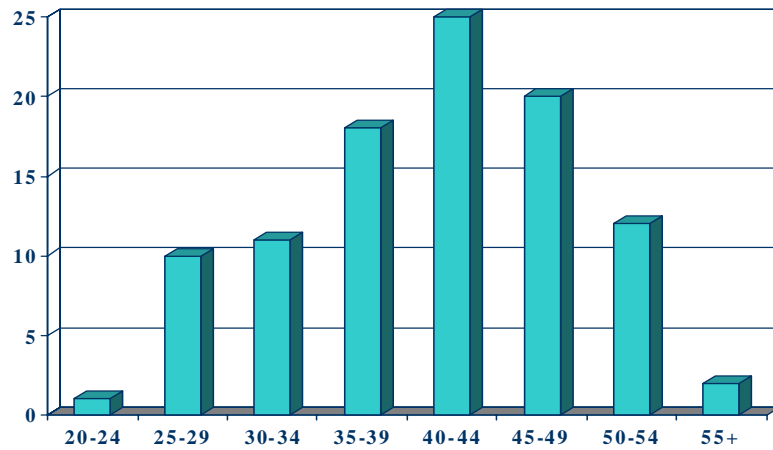
Profil (%)



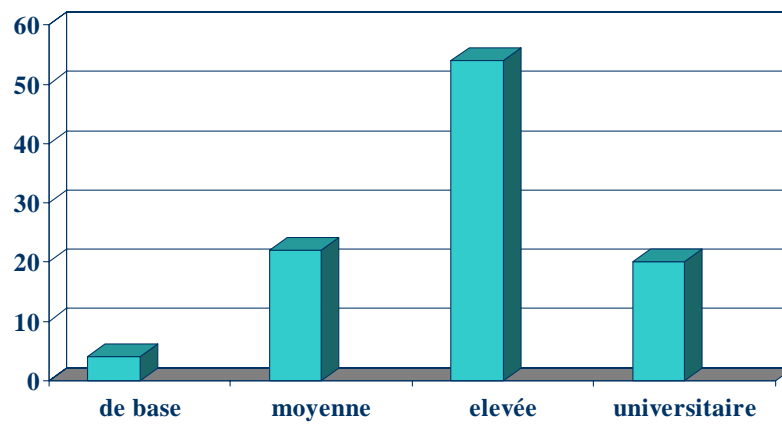
Sexe (%)



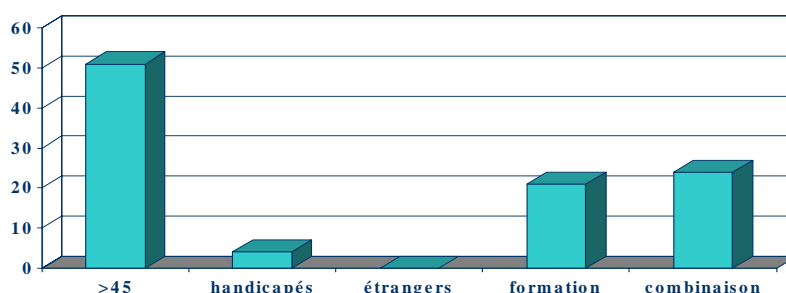
Age (%)



Formation (%)



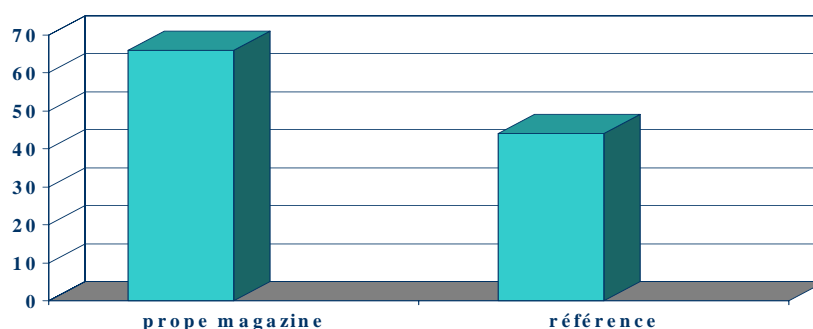
Répartition des groupes cibles (%)



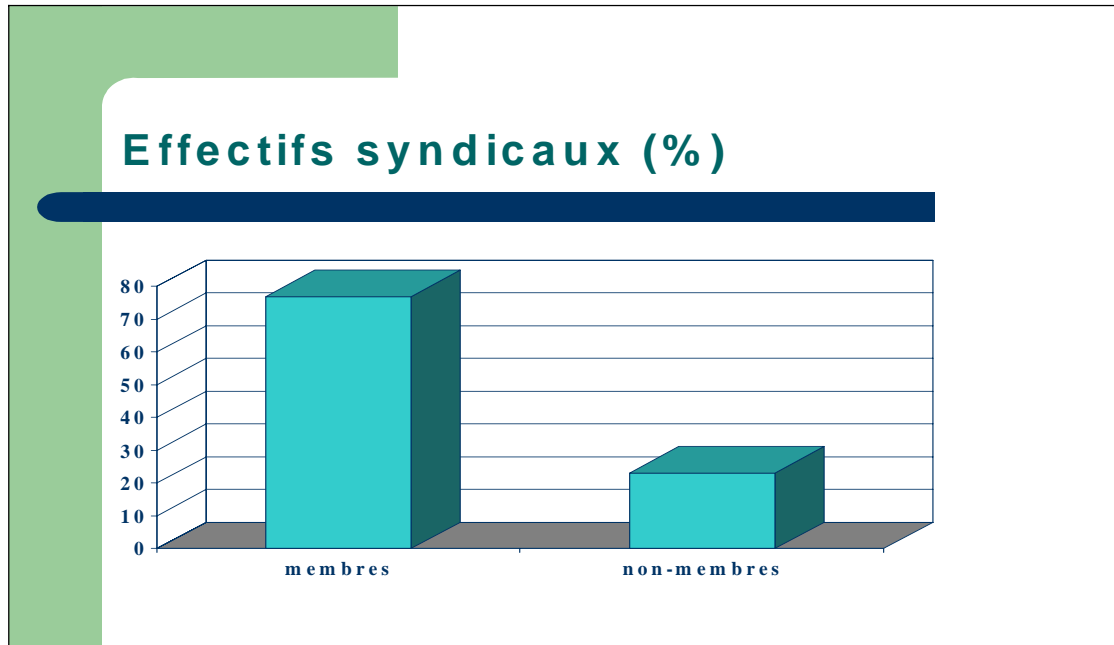
Qui s'en sort bien sur le marché de l'emploi? Les jeunes travailleurs hautement qualifiés qui sont belges, blancs, beaux et sûrs d'eux-mêmes. Les conditions sur le marché du travail sont beaucoup plus difficiles pour les travailleurs peu qualifiés, âgés, handicapés et étrangers. Ils tirent certainement partie du coaching de carrière et nous devons leur accorder une attention particulière. Les travailleurs plus âgés viennent plus facilement au Centre que ceux qui sont peu qualifiés.

Dans de nombreux cas, il y a une combinaison de deux facteurs – l'âge et l'éducation, ce qui signifie une position particulièrement vulnérable sur le marché du travail. Pour le moment, les deux derniers groupes – les handicapés et les migrants – sont loin de notre Centre.

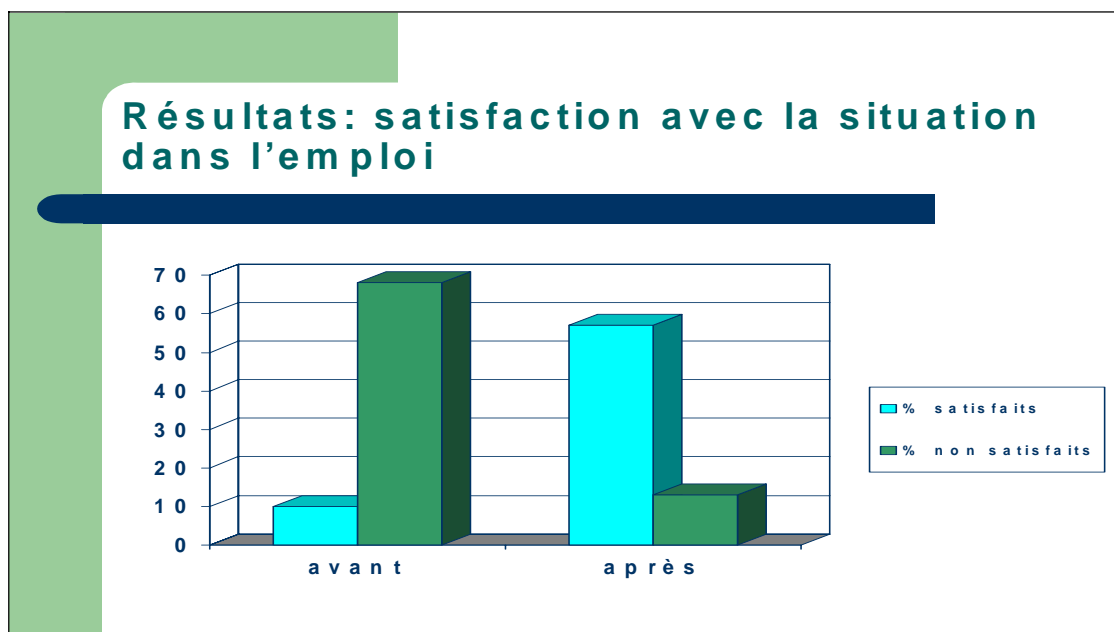
Mode de recrutement (%)



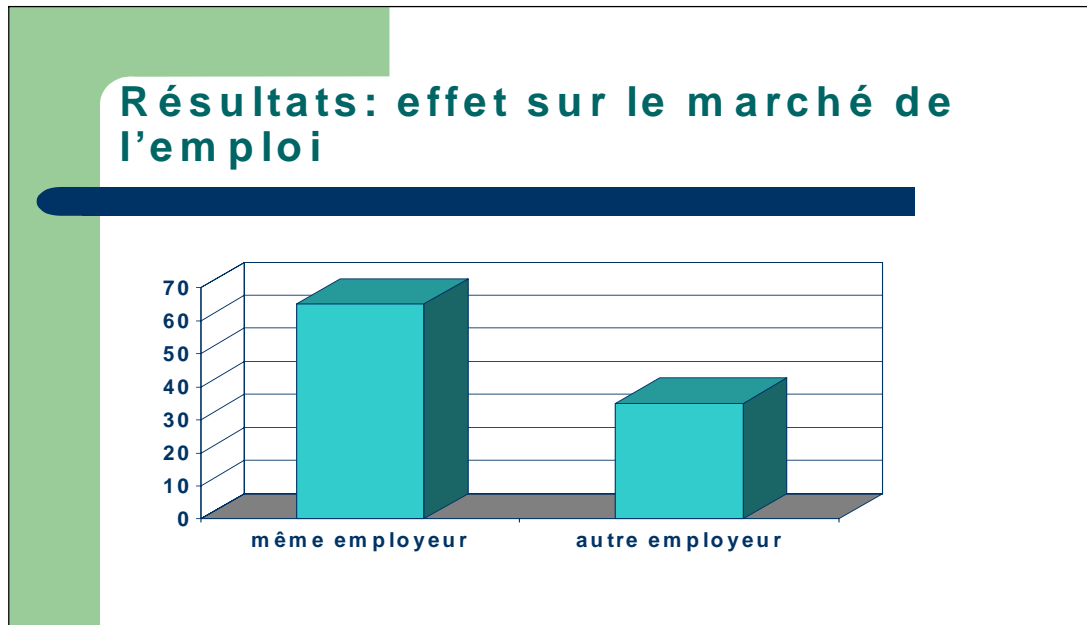
Pour environ 66% des participants le contact se fait par le biais des articles ou communiqués dans les magazines du syndicat LBC-NVK. Les autres sont informés par les représentants syndicaux, mais dans beaucoup de cas aussi par d'anciens participants. A l'avenir nous prévoyons de davantage sensibiliser nos représentants, de façon à ce qu'ils puissent informer et en référer à d'autres personnes dans l'entreprise. Cela prendra un certain temps et exige une action axée sur l'objectif.



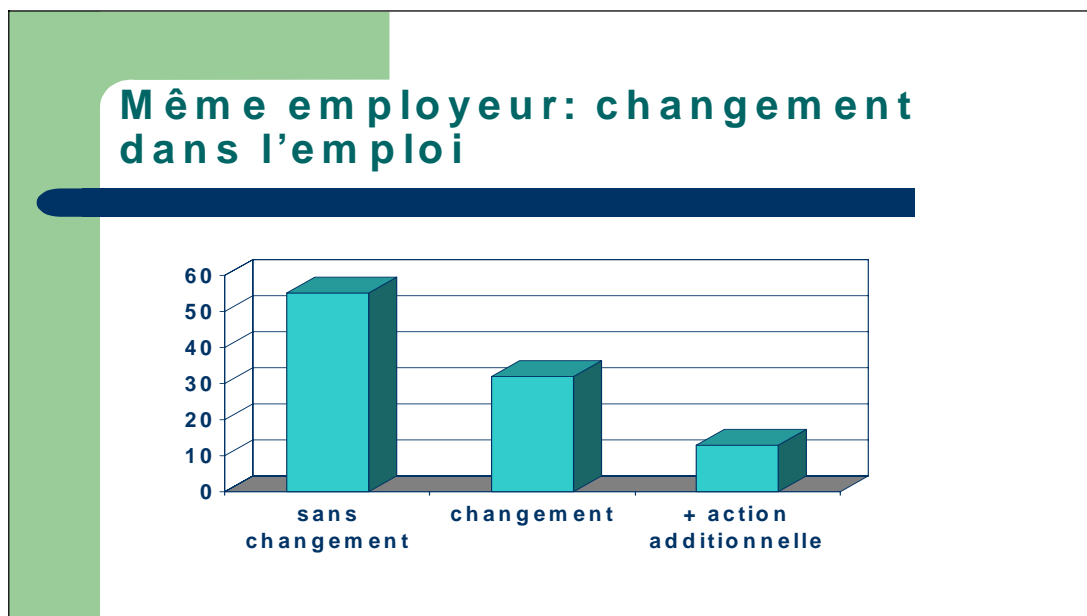
Nous touchons surtout nos membres. Le déroulement de carrière est d'abord un service pour nos membres. Dans l'avenir, cela va exiger une décision politique au sein de notre syndicat. Le coaching de carrière est-il un service pour nos membres ou est-il déployé comme instrument de recrutement, même si nous ne n'atteignons pas un groupe important ?



Il y a deux sortes de résultats. Avant le coaching, 10% seulement de participants disaient qu'ils étaient satisfaits ou très satisfaits de leurs conditions de travail. Ce chiffre est passé à 57% après le coaching. Le nombre de personnes qui n'étaient pas satisfaites dans leur travail est tombé de 68% à 13%.



Le coaching de carrière donne à de nombreux participants une meilleure idée de leur situation. Beaucoup d'entre eux passent à l'action : ils changent d'employeur ou réorientent leur carrière.



Pour 55% de ceux restant avec le même employeur, leur situation ne s'est pas modifiée. Un peu plus de 30% ont apporté des changements tout en restant avec le même employeur. Soit que le contenu de leur travail ait changé soit qu'ils aient obtenu un autre travail dans l'entreprise, et 13% ont commencé une seconde activité ou un second emploi en plus de l'actuel. Environ un tiers des participants ont quitté l'entreprise.

Pour les travailleurs, quelle est la valeur du coaching de carrière organisé par les syndicats ? Les personnes qui font appel au coaching de carrière veulent parler à quelqu'un qui les regarde en face. Il faut pouvoir construire une atmosphère de confiance et de sécurité. La meilleure façon d'y parvenir c'est au Centre qui est totalement indépendant de l'employeur. Dans les milieux syndicaux, il y a peu de discussions sur ce sujet. Un autre avantage est la possibilité de consulter des informations sur les salaires, les congés carrière, etc. Le fait que le syndicat ait un développement régional permet d'offrir un service qui soit proche des gens. Dans la mesure où ce service est gratuit ou presque, il n'y a pas de considérations financières à prendre en compte.

Valeur additionnelle pour le syndicat

- Image
- Service en plus de l'action collective
- Fonction de signal
- Service aussi pour les non-membres
- Présence et influence dans le domaine du coaching professionnel

Un centre de coaching de carrière est un atout pour le syndicat. Au-delà de ses tâches au niveau collectif, depuis longtemps le syndicat LBC-NVK organise des services individuels. Le coaching de carrière satisfait de nouveaux besoins auxquels font face les travailleurs aujourd'hui. Un syndicat, nouveau style, prend ces besoins en compte et construit son image de cette façon. Cette initiative renforce les liens avec les membres mais lui permet aussi d'entrer en contact avec des personnes qui ne sont pas membres du syndicat. Par ailleurs le syndicat est un acteur dans un nouveau domaine qu'est celui du coaching de carrière et il est en mesure de suivre de près l'évolution dans ce domaine et d'influencer le gouvernement.

Evaluation préliminaire

- Evaluation positive des participants
- Plus de services qui répondent à un besoin
- Problème de mise en équation de l'offre et la demande
- Dépendance à l'égard des subventions
- Tension entre solidarité et intérêt propre
- Opposition (saine) au sein de la propre organisation

Le Centre est encore très jeune. Pourtant il s'avère déjà que les participants sont contents du coaching. Les gens sont à la recherche de qualité dans leur vie et leur carrière mais ils ne savent pas toujours comment s'y prendre. Dans beaucoup de cas ils sont reconnaissants au syndicat pour cette initiative.

Jusqu'à présent très peu de recherches ont été effectuées sur le besoin de coaching de carrière. C'est pourquoi il est difficile d'anticiper l'évolution à venir et d'élaborer des stratégies à long-terme.

Le coaching de carrière traite d'une question encore largement inconnue du public. Il arrive que même nos collègues syndicalistes aient des doutes quant à cette initiative. Ce n'est pas une question d'argent ou de réglementation mais de qualité de vie, de valeurs et, dans beaucoup de cas, de donner un sens aux choses. Les gens ne sont pas habitués à ce type de travail et se demandent si cela a sa place dans notre activité syndicale.

En tant que syndicat, il ne va pas de soi de recevoir une aide du gouvernement. Cela implique de devoir satisfaire à des conditions et de participer à la politique gouvernementale du marché du travail. Dans certains cas, les accents et priorités officielles diffèrent de ceux d'un syndicat, ce qui limite de façon significative la possibilité pour nous d'avoir nos propres priorités. Le Centre évolue dans ce champ de tension.

L'approche de l'orientation professionnelle est un autre champ de tension. Les syndicats mettent généralement l'accent sur ce qui ne va pas dans l'entreprise, sur les problèmes, les difficultés, etc.. Les coaches carrière, pour leur part, privilégient ce qui va bien, les expériences positives des travailleurs. Au niveau collectif on devrait résister et au niveau individuel on peut choisir de s'adapter. La flexibilité est un autre exemple. Il y a une opposition collective à la flexibilité croissante alors que, pour l'individu, la flexibilisation est une réalité qui exige que l'on trouve une bonne façon de l'aborder. Ces deux stratégies se complètent.

Il serait prématuré de tirer des conclusions finales. De façon générale on peut dire que le Centre pour le déroulement de carrière est un projet fascinant et stimulant. Il ne fait aucun doute qu'il répond à des besoins actuels mais il doit trouver sa place dans le contexte syndical.

Table ronde : Déroulement de carrière et formation tout au long de la vie – levier de syndicalisation

Tom Beattie - Amicus, Royaume Uni

Le milieu des années 90

- Baisse des effectifs d'année en année depuis plus de 15 ans
- De 12.1 millions à 6.7 millions
- Taux de syndicalisation passant de 56% à 29%
- Echec du syndicalisme « carte de crédit »
- Syndicats considérés comme:
 - inutiles
 - inefficaces
 - éloignés des adhérents

Compétences au travail

- 1 salarié sur 5 au Royaume-Uni a des problèmes avec les connaissances de base et le calcul
- 6 millions d'adultes sont sans qualifications
- 1 salarié sur 3 admet mentir ou exagérer quant à ses compétences et qualifications
- Seulement un quart des salariés au Royaume-Uni avec des compétences « intermédiaires » (50% en France, 65% en Allemagne)
- Qui s'en préoccupe? Le gouvernement, les employeurs, les syndicats, les salariés

Renverser la tendance

- Milieu des années 90: nouvelles opportunités
- Election d'un gouvernement travailliste
- Lancement du projet de la Confédération britannique TUC intitulé "Nouveau Syndicalisme"
- Début d'un travail piloté par les syndicats sur la formation et les compétences
 - Compétences de base
 - Développement professionnel continu
 - Formation non professionnelle et éducation

Un nouveau programme de formation piloté par les syndicats

- 1994: Le TUC de la région du nord-ouest obtient un premier financement externe pour des projets pilotés par les syndicats et met sur pied une équipe « Négociateur pour les compétences »
- 1997: Premier représentant de la formation au sein des syndicats – " l'URL "
- 1998: Lancement du Fonds syndical pour la formation
- 2002: Plus de 5000 ULR obtiennent des droits statutaires

Un nouveau programme de formation piloté par les syndicats

- Augmentation constante du nombre des ULR. 14 000 en 2006. 22 000 d'ici 2010. 100 000 apprenants par année.
- 150 centres de formation sur le lieu de travail/ virtuels
- Fonds syndical pour la formation – + 14 millions £ /année
- 278 nouveaux accords de formation en 2005
- Des équipes du projet syndical soutiennent le nouveau programme de formation et promeuvent le rôle du syndicat. Lancement de « SyndicatFormation» en mai 2006.

Comment notre travail sur la formation et les compétences favorise-t-il l'affiliation syndicale?

- 3 grands domaines:
 - Former une nouvelle génération de représentants de la formation au sein des syndicats
 - Promouvoir et ajouter de la valeur à la syndicalisation.
 - Etendre l'influence syndicale auprès des employeurs, du gouvernement, des partenaires locaux et régionaux.

Promouvoir et ajouter de la valeur à l'affiliation syndicale

- Priorité syndicale concrète
- Gains réels en termes de syndicalisation
 - 59% des ULR font état de nouvelles adhésions
 - 69% ont une meilleure perception des syndicats
 - Etayé par des développements réels
 - Pas un service de "carte de crédit"
 - Renforce la confiance et l'engagement

Etendre l'influence syndicale

- Employeurs: $\frac{3}{4}$ des ULR disent que les relations avec l'employeur se sont améliorées
- Partenaires égaux et vitaux
- Plus largement:
 - Gouvernement national
 - Local et regional

Etude de cas: Amicus

- Banque royale d'Ecosse (RBS)
- Premier ULR élu en 2004 (Nikki Simpson, gagnante de la récompense octroyée par le TUC au URL de l'année 2006)
- Depuis des centaines de possibilités de formation offertes aux employés
- Nikki personnellement à l'origine de l'adhésion de plus de 200 employés à AMICUS
- RBS intéressée de recruter 15 nouveaux ULR après scepticisme initial

Qui a dit ceci?

- “Comme notre économie est devenue mature, les syndicats aussi doivent changer – et je me félicite de cette nouvelle orientation...”
- “...les programmes de formation sur le lieu de travail initiés par les syndicats sont très impressionnants”
- “Beaucoup d'employés ont peur d'admettre devant leur patron qu'ils pourraient tirer avantage de cours d'alphabétisation et de calcul ...alors qu'ils sont très contents d'avoir affaire avec des représentants syndicaux qui offrent un service efficace à ses adhérents. »
- C'est Alan Duncan, le Porte-Parole du Secrétaire d'Etat pour le Commerce et l'Industrie, février 2006

Leçons clés

- Ne pas attendre le soutien du gouvernement
 - A quel autre soutien pouvez-vous avoir accès?
 - Aller du bas vers le haut
 - Initiatives pilotes
- La clé: l'ULRs et/ou les représentants locaux
- Doit être intégré dans le travail syndical
- Lien avec la syndicalisation à construire dès le départ

Patricia Blancard - FGMM-CFDT, France²

Le concept de formation tout au long de la vie implique que chaque salarié devienne acteur de son parcours de formation, de son parcours professionnel, de son évolution de carrière. En tant que représentants des intérêts individuels et collectifs des salariés, les organisations syndicales ont dans ce domaine un rôle essentiel à jouer et de nouvelles responsabilités mais aussi opportunités de développement.

En France, l'entretien professionnel régulier (entre le salarié et sa hiérarchie) et le droit individuel à la formation, introduits par l'accord national interprofessionnel du 5 décembre 2003, de même la validation des acquis de l'expérience qui ouvre une nouvelle voie d'accès à une qualification certifiée, constituent des dispositifs qui entrent dans cette logique de rendre le salarié acteur de sa formation. Au niveau de la branche, ce droit individuel à la formation a été repris par notre accord du 20 juillet 2004.

Dans l'entreprise, le salarié doit être reconnu pour **ses valeurs et ses compétences**. La reconnaissance passe obligatoirement par le regard d'autrui ; dans le cadre du travail, plusieurs personnes peuvent assurer conjointement ce rôle: non seulement les responsables hiérarchiques, mais également les clients et les collègues. La certification (après une formation ou par la V.A.E.) est un moyen de cette reconnaissance, permettant un lien avec les classifications et donc les rémunérations.

Leur mise en œuvre réelle dans les entreprises, suppose que tous les salariés prennent aussi l'initiative de leur formation. Or, nous le savons, tous les salariés ne sont pas égaux en terme d'information et d'appétence pour la formation. Statistiquement les "non-manuels" sont beaucoup plus "consommateurs" de formation et ont moins d'appréhension que les manuels. Néanmoins si nous voulons que notre volonté d'une formation professionnelle tout au long de la vie se concrétise, cela suppose que les organisations syndicales représentatives puissent les aider, les accompagner dans leurs choix, les défendre ou les assister, le cas échéant, face à une hiérarchie. C'est un formidable vecteur de contact avec les salariés et donc de syndicalisation. Cela nécessite, dans le domaine de la formation professionnelle, une pratique syndicale de terrain (dialogue, enquête, conseil ...), collective mais aussi individualisée, en lien avec les problématiques de maintien dans l'emploi et d'évolution de carrière. Cela nécessite également des compétences en ressources humaines par les organisations syndicales, savoir recueillir les besoins en formations des salariés et les confronter avec les besoins de l'entreprise.

C'est sur le terrain, auprès de chaque salarié, qu'il nous faut donner du sens et du contenu concret au concept de formation tout au long de la vie, faute de quoi, ce concept sera récupéré par les seuls employeurs: il faut passer d'une formation encore trop souvent subie à une formation choisie dans le cadre d'un véritable dialogue entre le salarié et sa direction. Les organisations syndicales étant alors, au sein des institutions représentatives du personnel, porteurs des aspirations et des revendications des salariés et garantes que ce dialogue débouche sur des actions de formation. Les hommes dans l'entreprise doivent cesser d'être considérés comme des coûts, mais comme des ressources. Dans une économie mondialisée, la formation professionnelle, c'est du gagnant gagnant: pour l'entreprise, les compétences des salariés constituent le meilleur atout pour leur développement et leur compétitivité; pour les salariés l'acquisition et la reconnaissance de leurs compétences pour garantir leur évolution professionnelle.

² Intervention au nom des organisations françaises présentes : FGMM-CFDT, FO Métaux, FTM-CGT et CFTC Métallurgie

Les évolutions du monde du travail s'accompagnent de la nécessité de formation tout au long de la vie de la part des salariés: elle est une des composantes importantes de leur implication et de leur identité professionnelle.

Notre société est passée d'un mode de conflit collectif, questionnant la règle sociale à une revendication beaucoup plus individuelle et où la composante psychologique s'accroît. La société actuelle est caractérisée par la revendication du droit de s'afficher comme étant un individu différent et jamais les spécificités individuelles n'ont été aussi reconnues, et pourtant, paradoxalement, nous **assistons à une non prise en compte dans le domaine de la formation**. Alors qu'il y a pléthore d'outils de mesure du travail et des travailleurs, un discours impressionnant sur les compétences et l'importance des ressources humaines, et en même temps, la persistance de projet de formation uniforme.

Les nouveaux outils de formation, utilisant notamment les nouvelles technologies de l'information et de la communication, vont permettre l'individualisation des parcours de formation et des rythmes d'apprentissage. Le concept d'« îlot de formation technique individualisée », en cours de développement depuis quelques années en France dans la métallurgie, en constitue un bon exemple. Il faut le développer et l'adapter à la formation des "non-manuels" comme on a su développer l'apprentissage et l'alternance pour les métiers de techniciens, techniciens supérieurs, ingénieurs et cadres

Revenons au lien avec la syndicalisation. Notre pratique syndicale de terrain doit constituer un nouveau levier de syndicalisation à partir de la capacité d'information et de conseil (par exemple sur les dispositifs d'accès à la formation, les financements, l'offre de formation), d'accompagnement (par exemple à la construction d'un projet professionnel ou à la préparation de l'entretien professionnel), d'aide personnalisée que, des équipes militantes dans les entreprises aux fédérations professionnelles, nous pourrions mettre au service de nos adhérents.

On le voit, une demande latente existe de la part des travailleurs pour que leurs pratiques acquièrent une légitimité collective, **ce qui pourrait être fait par les organisations syndicales en structurant ces projets, besoins, plaintes, demandes individuelles mais, communs à de nombreux travailleurs, en s'emparant de la problématique de la formation tout au long de la vie et de la sécurisation des parcours professionnels**.

Cela nécessite d'une part une prise de conscience de la majorité de nos militants d'entreprise que la formation professionnelle constitue un enjeu pour les salariés et leurs représentants au même titre que les rémunérations ou les conditions de travail, d'autre part une formation de ces militants pour développer leurs connaissances dans le domaine de la formation et de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et leurs capacités à apporter un accompagnement et une aide personnalisés aux salariés, notamment à nos adhérents.

Hin Kian Loh – CS FIOM, Singapour

Le but de la Confédération syndicale nationale singapourienne (SNTUC) est de développer les capacités et les qualifications des travailleurs pour assurer leur employabilité à long terme. Bien que ce soit le premier objectif de la formation continue, on peut aussi se servir de cet atout pour syndiquer à la fois les travailleurs manuels et les non manuels. Les syndicats affiliés au SNTUC peuvent recourir aux divers programmes du Centre national grâce au Fonds de formation continue et utiliser cet avantage pour convaincre les travailleurs d'adhérer au syndicat.

Cet outil de syndicalisation est utilisable dans trois domaines: pour offrir les services des syndicats au moyen de programmes de formation subventionnés, pour inciter les travailleurs à participer aux programmes de formation des entreprises et pour créer des centres spécialisés de la formation continue.

1. Les prestations syndicales sous forme de subvention de la formation

a) Le N-ETF (Fonds d'éducation et de formation de la Confédération syndicale nationale - NTUC)

Le N-ETF est un fonds , créé le 1er octobre 1998, dans le but de promouvoir, soutenir, développer et sponsoriser des programmes de formation et de reconversion des syndicalistes, afin de leur permettre de rester compétitifs et employables. Les syndicalistes peuvent bénéficier d'un soutien financier pour suivre une formation individuelle qui n'est pas financée par leur employeur. Le fonds est uniquement destiné aux syndicalistes, et peut être utilisé pour inciter les salariés à adhérer au syndicat. Les conditions détaillées du système N-ETF figurent à l'appendice 1a.

b) Le NTUC-SEP (Surrogate Employers' Programme)

Le NTUC-SEP est un programme d'aide aux membres du syndicat qui souhaitent perfectionner leurs capacités sans le soutien de leur employeur.

En se substituant à l'employeur, le NTUC aide les syndicalistes salariés à obtenir une aide à la formation du Fonds de développement des capacités.

Les types de subventions à la formation figurent à l'appendice 1b. Comme le NTUC-SEP est un système destiné exclusivement aux syndicalistes, c'est un avantage qui peut être mis en avant pour inciter les travailleurs à adhérer au syndicat.

2. La promotion syndicale de la formation

Selon les Directives du Conseil national des salaires (NWC) de 2006/2007, le syndicat joue un rôle direct dans la promotion de la formation professionnelle continue. Les directives du NWC encouragent les employeurs à adopter une attitude proactive face à la formation continue.

Lorsque le syndicat négocie la mise en oeuvre de programmes de formation sur mesure avec l'entreprise, il consolide son action en vue d'améliorer la vie des travailleurs. C'est un facteur supplémentaire qui lui permettra de syndiquer les salariés.

Les syndicats et l'Agence de développement des travailleurs avec son Employability Skills System Framework (ESS) ont présenté de nombreux cours de langues et de familiarisation à l'informatique aux entreprises. Vous trouverez des informations détaillées sur l'ESS à l'Appendice 2.

En dehors des programmes d'alphabétisation sur les lieux de travail, le syndicat se charge aussi d'encourager les salariés à suivre une formation en cas de restructuration. Des cours d'employabilité sont prévus pour les travailleurs licenciés afin de les munir des qualifications nécessaires pour décrocher un nouvel emploi.

3. Le centre de formation du NTUC

Le Centre de formation du NTUC est un centre spécialisé, créé par le SNTUC en 1982, pour offrir des cours de qualité dans le domaine de l'information et des communications, des soft skills, de la santé et de la sécurité sur les lieux du travail, etc.

Comme le centre est spécialisé, il peut adapter ses cours aux besoins des membres travaillant dans une entreprise, qui décideraient d'organiser une formation de groupe.

Le Centre de formation du NTUC subventionne aussi la préparation et l'exécution des cours pour les syndicalistes, ce qui les encourage à adhérer aux syndicats.

Conclusion

Grâce aux économies d'échelle qui font baisser le coût de la formation, les syndicats espèrent disposer d'un outil de syndicalisation tout en promouvant la formation continue.

Les syndicats du Conseil syndapourien de la FIOM demeurent au service des travailleurs et feront en sorte qu'ils possèdent les qualifications nécessaires pour leur avenir. Seule une véritable promotion accompagnée d'efforts de syndicalisation permettent de faire comprendre l'importance de la formation continue aux travailleurs.

APPENDICE 1A) N-ETF Aides à la formation

Heures de formation	Dès le 1er mai 2005	
	40 ans et plus, avec ou sans niveau baccalauréat	Autres
Jusqu'à 100 heures	\$ 50	\$ 25
> 100 à 200 heures	\$ 70	\$ 35
> 200 à 500 heures	\$ 100	\$ 50
> 500 heures	\$ 200	\$ 100

APPENDICE 1B) NTUC SEP

Dès le 1er janvier 2005	
40 ans et plus, avec ou sans niveau baccalauréat	Autres
90% de l'inscription au cours OU \$ 16 de l'heure (le montant le plus bas)	80% de l'inscription au cours OU \$8 de l'heure_(le montant le plus bas)

APPENDICE 2

ESS (Employability Skills System)

Le Système de qualification pour assurer l'employabilité de Singapour (ESS) est un nouveau programme national dont le but est d'améliorer la compétitivité des travailleurs de Singapour en leur donnant des capacités "transférables". L'ESS permet aux travailleurs de s'adapter plus facilement et de réagir beaucoup plus vite aux changements dans leur milieu de travail.

Les aptitudes à l'employabilité sont génériques et transférables et peuvent donc servir dans tous les secteurs industriels puisqu'elles s'adressent à trois grandes catégories professionnelles: opérations, surveillance et gestion. Les travailleurs sont donc plus faciles à employer, mieux adaptés aux exigences de leur profession, aux défis et au changement dans leur milieu de travail.

Le programme comprend 2 volets: le Workplace Literacy and Numeracy (WPLN) et le Workplace Skills (WPS). Parmi les qualifications dispensées on trouve notamment les modules de workplace literacy, la résolution de problèmes et la prise de décision, la santé et la sécurité du travail, etc. Les employeurs qui envoient leurs employés aux cours de formation Employability Skills reçoivent un financement du Skills Development Fund (SDF) et des indemnités pour absence du Skills Redevelopment Programme (SPR)

REMARQUES FINALES

Les présentations contenues dans cette publication et les discussions qui ont eu lieu pendant le séminaire ont permis de faire un tour d'horizon des tendances actuelles en matière de formation tout au long de la vie et de déroulement de carrière, et mis en évidence quelques-unes des évolutions les plus innovantes et positives dans plusieurs pays. Les syndicats ont toujours mis l'accent sur la valeur de l'éducation et la formation par le passé et beaucoup lutté pour l'instauration de systèmes d'éducation et de formation de qualité. Mais le rythme accéléré des changements technologiques et économiques a ajouté une dimension nouvelle à cette question et en a fait une priorité d'action de nombreux syndicats à travers le monde.

Dans un environnement international de plus en plus concurrentiel, la formation tout au long de la vie apparaît aujourd'hui comme une véritable nécessité. Elle est devenue un enjeu majeur pour les travailleurs, en particulier les non-manuels, et revêt autant d'importance que les rémunérations et les conditions de travail. Les syndicats doivent se l'approprier pleinement et prendre une part plus active dans l'élaboration et la promotion de la formation. S'ils ne le faisaient pas, ils perdraient de leur utilité à un moment où ils doivent faire face à de violentes attaques de la part des employeurs et de gouvernements conservateurs dans un certain nombre de pays.

En fonction du contexte national, du système de relations industrielles et des pratiques en vigueur, les syndicats ont adopté différentes stratégies pour faire avancer le dossier de la formation : l'action politique et la voie législative, la négociation collective et les services individuels et personnalisés. Ces stratégies ne s'excluent pas mutuellement mais bien souvent elles se complètent. Le droit à la formation tout au long de la vie doit être consolidé par voie statutaire et/ou de négociation collective, et il faut faire pression sur les employeurs et les législateurs dans ce sens. Des dispositions sur la formation tout au long de la vie devraient également être incluses dans les accords-cadres internationaux négociés par la FIOM.

Comme les discussions l'ont montré, l'évolution des compétences est souvent dictée par les besoins immédiats du marché et ne s'inscrit pas dans une perspective à plus long terme de développement de la personne. Les cas sont aussi nombreux où la formation n'est pas sanctionnée par une certification. En l'absence de certification, le salarié n'est pas reconnu pour ses valeurs et compétences – ce qui n'est pas sans conséquence pour la rémunération. Les syndicats devraient militer davantage pour la validation des compétences et des acquis de l'expérience comme moyen pour faire un meilleur usage des qualifications disponibles et favoriser l'évolution de carrière et la mobilité.

Tous les salariés ne sont pas également conscients de la nécessité de la formation. Pour différentes raisons souvent liées à l'appartenance socioprofessionnelle, ils n'ont pas tous la même appétence pour cette question et n'y portent pas tous la même attention. Les syndicats doivent les aider à faire face aux évolutions sur le marché de l'emploi, les

sensibiliser à l'enjeu de la formation tout au long de la vie et les inciter à acquérir les connaissances qui mènent vers une qualification et ouvrent de nouveaux débouchés professionnels.

La question a aussi été soulevée du lien entre éducation syndicale et formation tout au long de la vie. Tout en s'adaptant à la nouvelle réalité de l'économie mondialisée, les salariés et les organisations syndicales doivent aussi l'affronter en influant sur les débats et en se mobilisant pour en contrer les effets néfastes. C'est là où l'éducation syndicale rejoint la formation et où l'approche syndicale peut faire une différence par rapport à celles d'autres organisations.

Dans certains pays, les syndicats ont conçu et développé de nouveaux outils de formation pour guider les salariés dans leur parcours professionnel. Le coaching de carrière, par exemple, satisfait de nouveaux besoins des salariés dans la société du savoir et les aide à gérer leur carrière par eux-mêmes. En outre, ces services peuvent contribuer à donner l'image d'un syndicat progressif. Ils sont importants pour la syndicalisation de salariés qui n'ont que peu ou pas de lien avec les activités syndicales traditionnelles axées exclusivement sur le collectif. Il existe évidemment différents points de vue politique quant au rôle des services individuels et personnalisés pour l'image des syndicats, mais ces services répondent véritablement à une demande croissante dans certains segments de la main-d'œuvre.

Le déroulement de carrière et la formation tout au long de la vie sont un levier pour consolider le pouvoir syndical et promouvoir la syndicalisation. Bien que modeste, l'expérience montre que l'investissement syndical dans la formation et la prestation de services individuels représentent une valeur ajoutée pour l'affiliation syndicale et se traduisent par une augmentation des effectifs. Le programme formation donne aux syndicats accès à la base et crée ainsi un moyen d'aller à la rencontre des adhérents actuels et potentiels qui pourraient devenir de futurs militants et dirigeants syndicaux. Sans un engagement syndical fort, on ne peut pas garantir que ceux qui ont besoin de formation recevront l'assistance et le soutien nécessaires. Cet engagement est bénéfique pour les salariés et leurs syndicats de même que pour l'économie dans son ensemble. C'est pourquoi la formation tout au long de la vie doit être partie intégrante du travail syndical et incorporée dans la stratégie de recrutement et de syndicalisation dès le départ.